

como Periodista de Calidad, y ganador del Premio Ciudad de Manizales, entre otros galardones periodísticos.

Ha sido, además, presidente de RSE Consultoría, director ejecutivo del Instituto Latinoamericano de Liderazgo y Asesor de la Asociación Colombiana de Universidades –ASCUN– sobre Responsabilidad Social Universitaria –RSU–.

En sus más de 20 libros publicados sobre temas económicos, políticos, empresariales y literarios, se destacan los siguientes: *José Consuegra Higgins, El Maestro*, “La mejor biografía del año 2002” para la Asociación Internacional de Escritores y Artistas –IWWA–, de Estados Unidos; *Liderazgo con valores*, de reciente aparición en España; *¿Qué hacemos con Colombia?* y *50 Protagonistas de la Economía Colombiana*. Es columnista de la revista *RS –Responsabilidad Social & Sostenibilidad–* y del servicio informativo de *World Confederation of Businesses –Worldcob Houston–*, que se distribuye en más de 70 países.

El presente *Curso Básico de Responsabilidad Social Empresarial* es una edición actualizada de su tercer libro sobre RSE: *Principios de Responsabilidad Social Empresarial*, síntesis a su vez de dos anteriores en torno al mismo tema, publicados como director de *La República: RSE: Lecciones, casos y modelos de vida y Nuevas lecciones de RSE*.

Acaba de aparecer su libro *A la sombra de El Maestro* para celebrar el cuadragésimo aniversario de la USB en homenaje póstumo a su fundador, José Consuegra Higgins, a quien exalta igualmente por sus contribuciones a la RSU.

Sierra Montoya está vinculado al grupo de investigación de la USB sobre RSE, área de la que es docente en programas de pregrado y posgrado, los cuales tienen este *Curso Básico de RSE* como texto guía. Es miembro de la Sala General de Fundadores, máximo organismo directivo de la institución, donde promueve la Responsabilidad Social como estrategia fundamental.

EDICIONES
UNIVERSIDAD
SIMÓN BOLÍVAR

RECONOCIDO POR
COLCIENCIAS
2014 - 2017

“Este libro es un material de gran valor y una excelente guía para los empresarios. Está lleno, sin duda, de importantes contribuciones a Colombia.”

Jens Mesa Dishington
Presidente de Fedepalma

“El libro es una excelente guía y un valioso aporte al ejercicio profesional y eficaz de la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia. Es, además, de mucha utilidad para nuestro equipo directivo.”

Carlos Enrique Piedrahita
Presidente del Grupo Nacional de Chocolates

“La información que contiene el libro es importante material de consulta para nuestra gestión.”

María Fernanda Mejía
Presidenta del Grupo MAC

“En estos momentos en que la sociedad exige al unísono justicia, equidad y oportunidades para todos, esta clase de manual o guía resulta muy útil a la hora de despejar inquietudes y, por qué no decirlo, de buscar una inspiración.”

Hno. Carlos Gómez Restrepo
Rector Universidad de la Salle

“El libro es muy interesante y constituye una maravillosa guía para quienes ejercemos el Trabajo Social y para los empresarios que cada vez le dan mayor importancia a los proyectos sociales en las compañías.”

Nidia Quintero de Balcázar
Presidenta Fundación Solidaridad por Colombia

“De esta obra hay que destacar no solo su importancia y su estilo sencillo o de fácil comprensión, sino también su utilidad para las empresas y otras organizaciones interesadas en ser socialmente responsables.”

Fabio Tobón Londoño
Exdirector del Icontec



1



Responsabilidad Social
Empresarial y Universitaria

1

Curso Básico de Responsabilidad Social Empresarial

Jorge Emilio Sierra Montoya



Curso Básico de

Responsabilidad Social Empresarial

Jorge Emilio Sierra Montoya

EDICIONES
UNIVERSIDAD
SIMÓN BOLÍVAR

RECONOCIDO POR
COLCIENCIAS
2014 - 2017



El autor

Jorge Emilio Sierra Montoya es Asesor en Responsabilidad Social de la Universidad Simón Bolívar –USB–, donde también tiene a su cargo la dirección de la revista *Desarrollo Indoamericano*, una de las más prestigiosas publicaciones sobre temas sociales (políticos, económicos, culturales, etc.) de América Latina.

Estudió Filosofía y Letras en la Universidad de Caldas; es Magíster en Ciencia Política y Magíster en Economía, de la Universidad Javeriana, y Doctor Honoris Causa de la USB.

Ha sido directivo y profesor universitario. Dirigió la Maestría de Filosofía y Ciencias Jurídicas de la Facultad de Derecho en la Universidad de Caldas, así como la Fundación para el Fomento de la Investigación Científica y el Desarrollo Universitario de Caldas –Fiducal–, conformada por las universidades de Manizales.

Durante 14 años fue director del periódico *La República*, al que no sólo consolidó como diario económico y empresarial sino también como líder de la Responsabilidad Social Empresarial –RSE–, habiendo recibido el Premio Fenalco Solidario y la Mención Líderex –Líder de Excelencia– del Instituto Internacional de Liderazgo –INILID–.

Obtuvo el Premio Nacional de Periodismo Económico, otorgado por ANIF, en tres oportunidades; fue nominado al Premio Simón Bolívar en las modalidades de reportaje-crónica y entrevista; declarado Fuera de Concurso en el Premio Crónicas de Colprensa; exaltado por el Icontec



**Responsabilidad Social
Empresarial y Universitaria**

Curso Básico de

Responsabilidad
Social
Empresarial

Jorge Emilio Sierra Montoya

Sierra Montoya, Jorge Emilio.

Curso Básico de Responsabilidad Social Empresarial / Jorge Emilio Sierra Montoya. -- Barranquilla: Universidad Simón Bolívar, 2014.

98 p.; 14 x 22 cm.

ISBN: 978-958-8715-55-1

1. Responsabilidad social de los negocios -- Estudio de casos. 2. Ética empresarial -- Colombia. 3. Industria -- Aspectos sociales -- Colombia. I. Tít. 658.408 S571 2014 cd 21 ed.

Universidad Simón Bolívar-Sistema de Bibliotecas



**Responsabilidad Social
Empresarial y Universitaria**

Curso Básico de

Responsabilidad
Social
Empresarial

Jorge Emilio Sierra Montoya



PRESIDENTA SALA GENERAL
ANA BOLÍVAR DE CONSUEGRA

RECTOR FUNDADOR
JOSÉ CONSUEGRA HIGGINS (Q.E.P.D.)

RECTOR EJECUTIVO
JOSÉ CONSUEGRA BOLÍVAR

DIRECTORA INSTITUTO DE INVESTIGACIONES
MARÍA DE LOS ÁNGELES PÉREZ HERNÁNDEZ

DEPARTAMENTO DE PUBLICACIONES
FRANCISCO JAVIER VÁSQUEZ DE LA HOZ

CURSO BÁSICO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL *Jorge Emilio Sierra Montoya©*

ISBN: 978-958-8715-55-1

Todos los derechos reservados. Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, almacenada en sistema recuperable o transmitida en ninguna forma por medios electrónico, mecánico, fotocopia, grabación u otros, sin la previa autorización por escrito de Ediciones Universidad Simón Bolívar y de los autores. Los conceptos expresados de este documento son responsabilidad exclusiva de los autores y no necesariamente corresponden con los de la Universidad Simón Bolívar y da cumplimiento al Depósito Legal según lo establecido en la Ley 44 de 1993, los Decretos 460 del 16 de marzo de 1995, el 2150 de 1995, el 358 de 2000 y la Ley 1379 de 2010.

Ediciones
Universidad Simón Bolívar©
Carrera 54 No. 59-102
<http://publicaciones.unisimonbolivar.edu.co:82/edicionesUSB/>
dptopublicaciones@unisimonbolivar.edu.co
Barranquilla - Cúcuta

Diseño y Diagramación:
Jesús Alberto Galindo Prada
almadigital2010@gmail.com

Portada:
Adín Fonseca

Impresión:
Artes Gráficas Industriales
Calle 58 No. 70-30
info@editorialmejoras.co
editorial_mejoras@yahoo.com
www.editorialmejoras.co

A este libro se le aplicó
Patente de Invención No. 29069

Agosto 2014
Barranquilla

Printed and made in Colombia

ÍNDICE

	PRÓLOGO	7
I-	CONCEPTOS BÁSICOS	9
	1. Definición de la RSE	10
	2. Causas principales	15
	3. Algunos objetivos	21
II-	GRUPOS DE INTERÉS –STAKEHOLDERS–	29
	1. Camino de doble vía	30
	2. Liderazgo de los empresarios	33
	3. Sectores, gremios y sindicatos	37
	4. Las universidades	41
	5. Los medios de comunicación	45
	6. El sector público	48
III-	DE LA TEORÍA A LA PRÁCTICA	53
	1. Modelos de aplicación	54
	2. ¿Cómo hacer los proyectos?	58
	3. Gobierno Corporativo	62
	4. Beneficios de la inversión social	65
	5. Alianzas estratégicas	69
	6. La RSE en el mundo	73
IV-	CASOS EMPRESARIALES	77
	1. Indupalma	78
	2. Carvajal	82
	3. Suramericana	86
	4. Colsubsidio	90
	5. Isagén	94

PRÓLOGO

Un texto de estudio sobre la responsabilidad social

Por José Consuegra Bolívar
Rector Universidad Simón Bolívar

El presente *Curso Básico de Responsabilidad Social Empresarial* es un texto de obligada consulta para estudiantes universitarios (en especial, los vinculados a programas académicos de pre y posgrado de las ciencias económicas, sociales y empresariales como Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Contaduría, Economía, Trabajo Social, Comercio y Negocios Internacionales), al igual que para sus profesores e investigadores encargados de abordar temas relacionados con dicho asunto que hoy es de máximo interés político, económico, cultural y social en el mundo.

Más aún, con ese propósito lo escribió su autor, Jorge Emilio Sierra Montoya, quien no duda en afirmar que se trata de un manual o guía elemental y práctica sobre RSE, según lo podemos comprobar a través de sus páginas que presentan un excelso y profundo análisis del tema propuesto, en lenguaje sencillo, de fácil comprensión, dentro de un diseño moderno, ágil, con distintos elementos visuales que hacen de la lectura un ejercicio agradable de corta duración.

El libro es clave –repito– para los programas empresariales, pero también debe serlo para cualquier estudiante, profesor e investigador de nuestra Universidad y los demás centros de educación superior del país, pues ninguno debe ser ajeno a su responsabilidad social y, en definitiva, a la llamada Responsabilidad Social Universitaria –RSU–, área que por ello ha de estar presente en los contenidos curriculares de los diferentes programas académicos, dado su carácter transversal e incluso estructural.

Todos en la Universidad hemos de ser socialmente responsables, no solo a nivel universitario. Como se demuestra en la obra, la responsabilidad social es de doble vía, tiene que ser compartida por los otros grupos a quienes se orienta (empleados, clientes, proveedores...), obliga a sellar alianzas estratégicas con tales sectores y, en consecuencia, se extiende al resto de la sociedad, a cada persona, sin excepción. ¡Todos debemos ser socialmente responsables!

Este texto académico es por tanto de interés general, más allá de la Universidad. Así lo apreciamos en sus apartes sobre la responsabilidad social del sector público, de los medios informativos o de las diferentes organizaciones comunitarias –Fundaciones y ONG, por ejemplo–, cuando no de los propios empresarios y otros grupos internos o externos que encabezan los empleados o funcionarios en general.

De ahí que la Universidad Simón Bolívar haya decidido publicar el *Curso Básico de RSE* en cabal cumplimiento de su responsabilidad social, aquella que viene desde sus orígenes bajo el liderazgo de nuestro recordado fundador, José Consuegra Higgins, cuya síntesis por excelencia se manifiesta en la definición que nos rige desde entonces: “Una casa de estudios superiores del pueblo”. Seguimos, con orgullo, el camino trazado por *El Maestro*, no solo por nuestro reconocido carácter popular, al servicio de la población de menores ingresos, sino por los proyectos comunitarios y las investigaciones sociales que venimos adelantando con tanto éxito.

Y un hecho final, de tanta importancia como los anteriores: nuestra Universidad lanza en esta forma, con la presente publicación, una nueva o, mejor, novedosa colección de libros sobre Responsabilidad Social Empresarial –RSE– y Universitaria –RSU–, de la cual esperamos que tenga una amplia acogida, la continuidad necesaria y, en especial, un enorme impacto, siempre en beneficio de los sectores sociales más deprimidos y vulnerables.

¡He ahí el cabal ejercicio de nuestra responsabilidad social en la Universidad Simón Bolívar, al servicio del país!



I. CONCEPTOS BÁSICOS

DEFINICIÓN DE LA RSE

■ *Nociones generales*

¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial, conocida con la sigla de RSE?

Como su nombre lo indica, alude a la responsabilidad social de las empresas y, en consecuencia, de los propios empresarios o, en general, de quienes forman parte de tales organizaciones corporativas, sean sus empleados o los llamados clientes externos u otros grupos de interés (proveedores, consumidores, comunidad, etc.).

De hecho, existen diferentes definiciones al respecto, desde una visión amplia que incluye conceptos básicos como los derechos humanos y laborales, la protección del medioambiente y la lucha contra la corrupción, entre otros, hasta quienes la consideran una verdadera estrategia corporativa o la reducen todavía a acciones filantrópicas o caritativas, por discutible que esto sea.

[La RSE es con todos los grupos de interés de la empresa.]



■ *Ciudadanía corporativa*

De todos modos, es claro que la RSE hace énfasis en la responsabilidad o deberes de la empresa como persona jurídica, la cual está conformada a su vez por personas naturales.

No es de extrañar, entonces, que la empresa “deba ser” un buen ciudadano en sentido estricto. De ahí que el concepto de RSE sea sinónimo también de ciudadanía corporativa, debiendo cumplir así con normas éticas y legales especialmente con los citados grupos de interés (*stakeholders*, en la jerga especializada).

En tal sentido, la empresa, en el marco de la RSE, asume la responsabilidad social que le compete, siendo consciente de que debe contribuir a la solución de graves problemas sociales (pobreza, desempleo, violencia, corrupción, deterioro ambiental...), sin pensar que esto es asunto exclusivo del Estado o de los gobiernos, como tradicionalmente se creía.

■ *La nueva empresa*

Eso implica un cambio profundo en la empresa, concebida antes con el único propósito de generar y maximizar utilidades o ganancias en beneficio sobre todo de sus accionistas, de lo cual queda constancia en sus balances financieros, reflejo por excelencia de su actividad estrictamente económica.

Hoy, por el contrario, es necesario trascender el plano económico-financiero, aunque este sea imprescindible; se requiere también el plano social, que empieza a traducirse en balances sociales y ambientales al lado de los balances financieros (los

LA EMPRESA, EN EL MARCO DE LA RSE, ASUME LA RESPONSABILIDAD SOCIAL QUE LE COMPETE, SIENDO CONSCIENTE DE QUE DEBE CONTRIBUIR A LA SOLUCIÓN DE GRAVES PROBLEMAS SOCIALES COMO LA POBREZA Y EL DESEMPLEO.

LA CONCEPCIÓN MODERNA DE LA RSE VA MÁS ALLÁ NO SOLO DE LA CARIDAD O LA FILANTROPÍA SINO DEL SIMPLE CUMPLIMIENTO DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL Y DE LA LEY O LAS NORMAS JURÍDICAS.

llamados triples resultados o reportes de sostenibilidad, según veremos más adelante); y en definitiva se asume a cabalidad la función social de la empresa o de la propiedad, siempre para mejorar la situación social, en particular la de los sectores de menores ingresos, víctimas de la pobreza.

■ *¿Qué es y qué no es la RSE?*

Ahora bien: la concepción moderna de la RSE va más allá no solo de la caridad o la filantropía sino del simple cumplimiento de la actividad empresarial (producir bienes y servicios para la comunidad, generar empleo y pagar salarios, por ejemplo) y de la ley o las normas jurídicas (como pagar impuestos y no incurrir en prácticas corruptas), lejos de ser una simple moda o quedarse en el *marketing* o la propaganda en busca de los correspondientes beneficios económicos. Veamos por qué.

• **¿Por qué no es filantropía?**

En cuanto a la filantropía, ejercida a través de donaciones salidas por lo general de las utilidades de las compañías para atender a las necesidades de gentes muy pobres que abundan en países como Colombia (verbigracia, en salud, vivienda y educación), es el origen en gran medida de la nueva Responsabilidad Social Empresarial, siendo aún ahora plausible y hasta inevitable en circunstancias extremas de pobreza, donde recursos como los subsidios oficiales son indispensables.

La filantropía, sin embargo, no es RSE en sentido estricto. De una parte, porque en su mayoría es de carácter personal, no institucional o de la empresa en su conjunto, como es el caso concreto de los filántropos; y, de otra parte, porque carece del debido impacto social que reclama la RSE, la cual, a diferen-

cia de la filantropía, le genera valor a la empresa, siendo así una auténtica inversión social, cuyo alto retorno tendremos la oportunidad de presentar en las páginas siguientes.



• ¿Por qué no es una moda?

Pero, la RSE tampoco es una moda, si bien algunos críticos la tildan como tal a la luz del amplio despliegue que recibe en los medios informativos, de la cascada de foros y seminarios que la analizan por doquier, y del lugar común en que se ha convertido al interior de muchas empresas, cuando no por los especialistas en la materia, cuyo número es cada día mayor.

No es una moda o, mejor dicho, no debe serlo. Se trata de un cambio estructural en las empresas, incluso para ser competitivas, en el cual tienen que participar, tras una radical transformación cultural, el sector privado y el sector público, las distintas organizaciones sociales (las universidades, en primer término) y la sociedad toda, todas las personas, para que unos y otros sean –seamos– socialmente responsables.

[La ética exige que la Responsabilidad Social no sea apariencia.]

• Más allá de la ley-Ética

La RSE, por último, no es apenas cumplir la ley (si bien obviamente hay que cumplirla) y, por ende, va más allá de ella, de las normas legales, para remontarse al plano ético, de conciencia sobre los principios que acabamos de mencionar, los cuales deben llevarse a la práctica.



Dichos criterios éticos exigen, de igual manera, que la RSE no sea simple apariencia o fachada, propaganda que a veces resulta más costosa que la financiación de los proyectos destacados allí por razones comerciales, de *marketing*, ni sirva solo para resolver problemas internos como los de carácter laboral, bastante comunes en las empresas.

- **Una estrategia corporativa**

En realidad, la RSE es una estrategia corporativa que responde al Plan Estratégico del que sin duda representa uno de sus principales pilares; es, como tanto se dice entre los expertos, el nuevo paradigma de la gestión empresarial, en especial sobre la gestión de riesgos; y constituye para todas las empresas, tanto grandes como pequeñas, la frontera de su excelencia, de modo similar a lo que ha sido el tema de la calidad, con las certificaciones del caso, durante las últimas décadas.

LA RSE ES UNA ESTRATEGIA CORPORATIVA QUE RESPONDE AL PLAN ESTRATÉGICO DEL QUE REPRESENTA UNO DE SUS PILARES.

Las siguientes consideraciones, sobre las causas y objetivos de la RSE, nos permitirán aclarar los conceptos básicos que acabamos de exponer.

CAUSAS PRINCIPALES

2

■ *Una larga historia*

Como cualquier fenómeno social, la RSE tiene ante todo causas históricas, las cuales se pueden remontar a los orígenes del hombre y la sociedad, cuando la propia organización social y del Estado se impuso en defensa de la misma supervivencia humana.

■ *La caridad cristiana*

El espíritu filantrópico, que es el antecedente más próximo de la RSE en su concepción moderna, se ha manifestado también desde tiempos inmemoriales, según lo demuestra la caridad proclamada por el cristianismo desde hace más de veinte siglos al sentar las bases de la cultura occidental (la filantropía, por cierto, ha sido común entre los empresarios colombianos por la fuerte influencia cristiana, especialmente de la Doctrina Social de la Iglesia).

[La filantropía ha sido común entre los empresarios colombianos.]



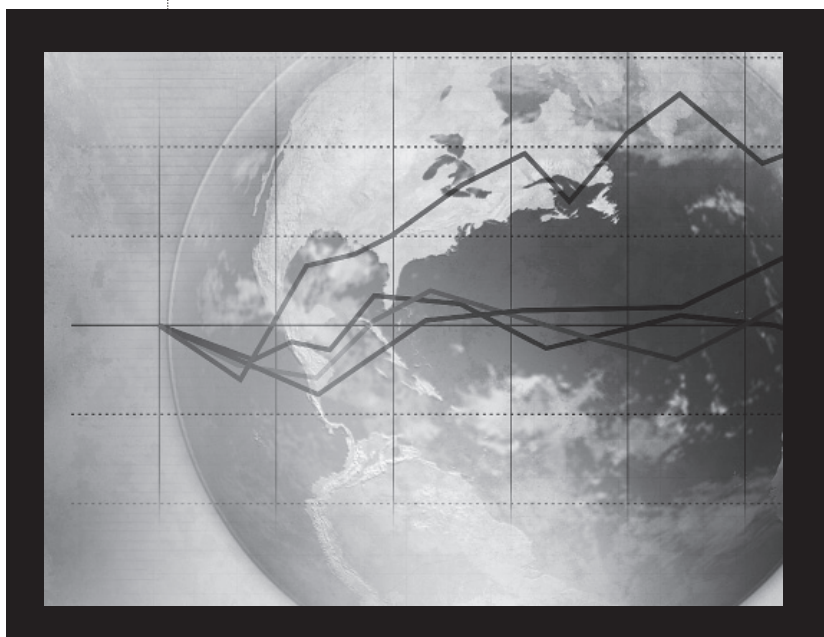
■ *Economía Social de Mercado*

Sin embargo, la auténtica Responsabilidad Social Empresarial, que trasciende –como sabemos– a la filantropía, nació a mediados del siglo pasado, después de la Segunda Guerra Mundial, y prueba de ello es la formulación de la Economía Social de Mercado en países como Alemania bajo la conducción de Konrad Adenauer.

■ *Globalización y apertura*

Pero, su gran desarrollo se ha presentado durante las últimas décadas, desde los años 80, en forma simultánea al avance incontenible de la globalización y la adopción de los modelos de apertura económica, con mayor razón ante las crisis financieras desatadas a lo largo y ancho del planeta, que se presentan cada vez con mayor regularidad y siempre con graves consecuencias sociales.

El gran desarrollo de la RSE se ha presentado en las últimas décadas.



- **El colapso bursátil**

En efecto, tiende a aceptarse que el actual “boom” de la RSE estalló debido al colapso bursátil internacional que provocaron los escándalos corporativos por fallas contables en firmas como Enron y Parmalat, donde se puso en evidencia la ausencia de responsabilidad social, sin la cual es de esperarse que no haya la confianza necesaria para la inversión (el impacto negativo de tales abusos fue aún mayor en los mercados que el provocado después por los ataques terroristas contra las Torres Gemelas en Nueva York).

Un
capitalismo
de casino

- **Capitalismo de casino**

La RSE se enmarca, pues, en plena globalización, en el auge de la economía global, cuyos efectos no solo han sido positivos sino también negativos, según lo comprobamos a diario: el culto al libre mercado desató la más feroz competencia, con el egoísmo empresarial a cuestas, que permite hablar, sin exageración, de un capitalismo salvaje; esto ha ampliado la brecha entre países ricos y pobres o al interior de los países por la concentración de la riqueza y la creciente desigualdad social, al tiempo que el modelo en marcha es excluyente, favoreciendo a unos pocos mientras la inmensa mayoría permanece al margen de sus enormes beneficios.



Enfrentamos –al decir de Hans Küng– un capitalismo de casino, donde la especulación hace de las suyas, al margen de la producción real y, lo que es peor, al margen de la ética, de valores universales como la justicia y la solidaridad, en medio de la idolatría al mercado y al crecimiento económico sin importar que esté concentrado en pocas manos ni se extienda, como debe ser en un desarrollo integral, a áreas como la educación y la salud, o sea, hacia el desarrollo social.

■ *La crisis mundial*

En las circunstancias descritas, el mundo afronta, a pesar de la prosperidad reinante, una crisis sin precedentes, ya no solo de valores sino económica, empresarial y política, al ponerse en tela de juicio el desarrollo industrial por la contaminación que provoca el calentamiento global y, con él, el peligro de la destrucción de la vida en la Tierra, como si la vida en realidad no fuera viable ni sostenible en un futuro cercano.

La crisis social es evidente en los altos grados de pobreza.

■ *La crisis social*

A esto se suma la crisis social, evidente en los altos grados de pobreza y otros muchos indicadores que van desde el desempleo y la corrupción hasta la guerra y la violación de derechos humanos y laborales, fenómenos que afectan con rigor a una región como América Latina, cuya desigualdad social es la mayor del mundo.



■ *Soluciones de fondo*

¿Qué hacer? En general, las soluciones a tan graves problemas tienen que ser de fondo, estructurales, entre otras razones porque es preciso construir una democracia plena, tanto política como económica y social; hay que incorporar otra vez la ética al mercado, regido ahora por valores como la solidaridad; y en definitiva se reclama un nuevo orden económico internacional, una nueva economía, una nueva empresa, una nueva sociedad y un nuevo ser humano, todos a una en ejercicio de su responsabilidad social.

HAY QUE INCORPORAR OTRA VEZ LA ÉTICA AL MERCADO, REGIDO AHORA POR VALORES COMO LA SOLIDARIDAD; Y EN DEFINITIVA SE RECLAMA UN NUEVO ORDEN ECONÓMICO INTERNACIONAL, UNA NUEVA ECONOMÍA, UNA NUEVA EMPRESA, UNA NUEVA SOCIEDAD Y UN NUEVO SER HUMANO.

¡He ahí el reino de la Responsabilidad Social Empresarial!

■ *El capitalismo social*

Era urgente, entonces, hacer un alto en el camino y cambiar de rumbo. Que es un cambio de época, como pocos se han dado en la historia de la humanidad.

Avanzamos hacia un capitalismo social, retomando principios como los de la Economía Social de Mercado; los países y sus gobiernos, reunidos en la ONU, se comprometieron con alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio, encabezados por la reducción sustancial de la pobreza, al tiempo que suscribieron un Pacto Global que contempla a la RSE, de manera explícita, como un mandato universal; y entre nosotros se invocan normas constitucionales sobre el Estado Social de Derecho y la función social de la propiedad privada, cuya aplicación se exige a diestra y siniestra.

■ *El boom de la RSE*

Es el reino de la Responsabilidad Social Empresarial, claro está. Que implica el decidido protagonismo en algunos países latinoamericanos por la dimensión de las empresas, no solo del Estado o del gobierno, en la solución de problemas sociales, más aún cuando asistimos a un desarrollo empresarial sin precedentes ni fronteras, con multinacionales que ofrecen sus productos a nivel global y superan muchas veces al Producto Interno Bruto de los países, por imposible que parezca.

No es de extrañar, por tanto, el *boom* de la RSE, particularmente en países latinoamericanos como Colombia, por la dimensión y complejidad de sus problemas sociales, cuya solución demanda la participación efectiva del sector privado y de la sociedad en su conjunto.

ALGUNOS OBJETIVOS

3

■ *Hacia un mundo mejor*

El objetivo fundamental de la RSE no es otro que el de la construcción de un mundo mejor, con mayor equidad social y regido por los principios de la solidaridad, garantizando así aquella sostenibilidad del planeta que ahora está en riesgo, precisamente a partir de la sostenibilidad de las empresas, sean públicas o privadas.

■ *Lucha contra la pobreza*

Dicho propósito se expresa de manera más concreta en la lucha contra la pobreza y, por consiguiente, en la puesta en marcha de mecanismos para superarla con ayuda del sector privado y, en general, de la sociedad a través de sus distintas organizaciones, sin excepción.

Existe un compromiso universal, suscrito por los países miembros de la ONU.

■ *Objetivos del Milenio*

Existe, por fortuna, un compromiso universal al respecto, como fue el suscrito por los países miembros de la Organización de las Naciones Unidas –ONU–, representados por sus gobiernos, en los llamados Objetivos de Desarrollo del Milenio –ODM–, cuya meta por excelencia es reducir los niveles de pobreza a la mitad en el año 2015 (pero igualmente se trazaron metas en educación, salud, medioambiente...), con el correspondiente seguimiento a los avances de cada nación en tal sentido.



■ *El Pacto Global*

Más aún: la ONU vio la necesidad, poco después de lanzar los ODM, de que el citado compromiso no fuera solo de los gobiernos o los Estados sino de cada organización social y, en particular, del sector empresarial, al que reclamaba su responsabilidad social a la luz de consideraciones éticas como las expuestas por el pensador alemán Hans Küng al hablar de una ética global, indispensable a su modo de ver en la globalización.



[El sector privado debe contribuir a alcanzar los Objetivos del Milenio.]

En síntesis, se requiere que el sector privado contribuya a alcanzar, en alianza con los gobiernos y demás organizaciones sociales, los Objetivos del Milenio por medio de programas específicos en educación, salud, medioambiente, vivienda y lucha contra la pobreza y la corrupción, con base en el cabal cumplimiento de un decálogo cuyo nombre habla por sí solo: *Global Compact* o Pacto Global, lanzado por el entonces secretario general de la ONU, Kofy Annan, durante el Foro Económico de Davos en 1999.

• Ética en los negocios

Así, el Pacto Global invoca la ética empresarial, sin la cual no es posible siquiera, en opinión de Küng, el éxito sostenible en los negocios; propugna en consecuencia por un mercado ceñido al respeto por los valores éticos, no el mercado ciego, de libertad absoluta, que nos condena a crisis permanentes o a la extinción de la vida, y es un primer paso, en definitiva, a la solución de fondo, estructural, que invocábamos al principio.

EL PACTO GLOBAL DE NACIONES UNIDAS SE TRADUCE, EN LA PRÁCTICA, EN MANDATOS ÉTICOS, NO TANTO LEGALES, QUE LAS EMPRESAS DEBEN CUMPLIR SOBRE EL RESPETO A LOS DERECHOS HUMANOS Y LABORALES, LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA POBREZA O LA PROTECCIÓN DEL MEDIOAMBIENTE.

El Pacto se traduce, en la práctica, en mandatos éticos, no tanto legales, que las empresas deben cumplir sobre el respeto a los derechos humanos y laborales, la lucha contra la corrupción y la pobreza o la protección del medioambiente, que se concretan a su vez en medidas específicas como la eliminación del trabajo forzado e infantil, el cabal ejercicio del derecho de asociación (léase: existencia de sindicatos) por parte de los trabajadores, etc.

• Derechos humanos

Los derechos humanos, verbigracia, tienen que respetarse en el mundo empresarial, en nombre de la dignidad de las personas, lejos de pensarse que sea un asunto político, de estricto carácter oficial, cuando pesa cada vez más en los negocios, según demuestran casos tan aberrantes como la participación de alguna multinacional bananera en el conflicto armado colombiano, financiando acciones criminales de grupos “paramilitares”, que mereció el repudio internacional y drásticas sanciones judiciales.

• Derechos laborales

Y en cuanto a los derechos laborales, que no sean violados, que se acaten las disposiciones constitucionales y legales sobre la materia, que no haya discriminación por factores como género o raza, y que a fin de cuentas exista el debido respeto hacia los empleados de la compañía, en la que son su principal grupo de interés.

También se requiere el debido respeto a los empleados de la compañía.



• Inversión responsable

De hecho, el Pacto Global fue acogido desde su lanzamiento por algunas de las más importantes empresas (British Petroleum, Hewlet Packard, Novartis, Petrobrás...) y los mayores inversionistas, como por ejemplo los fondos de pensiones, en actos protocolarios que tuvieron lugar en las principales bolsas de valores, como las de Nueva York, Londres y Tokio.

• La sede regional

Como si fuera poco, se han creado numerosas redes locales del Pacto, una de las cuales, de dimensión regional para América Latina y el Caribe, tiene su sede en Colombia como justo reconocimiento al fuerte compromiso del sector privado, reunido en la Asociación Nacional de Industriales –ANDI–, con los principios del ya célebre decálogo corporativo.

La Mesa de Sostenibilidad busca precisamente la sostenibilidad del país.

• El reto país

Colombia, por cierto, aspira a ser un país socialmente responsable, es decir, con plena responsabilidad social en sus diversos sectores (público, privado, académico, etc.), propósito nacional que apunta a que la RSE sea política de Estado, siguiendo los pasos de países como Inglaterra.



• Mesa de Sostenibilidad

Es por ello que se creó la Mesa de Sostenibilidad, cuyo propósito es precisamente la sostenibilidad del país a partir –según decíamos arriba– de la sostenibilidad de las empresas, que es el gran propósito de la RSE, al cual conviene referirse en detalle. Veamos.

■ ¿Qué es la sostenibilidad?

El concepto de sostenibilidad parece ir desplazando al de Responsabilidad Social Empresarial, al cual comprende en la dimensión social pero también en la estrictamente económica y la ambiental o del medioambiente con el que suele identificarse al hablarse sobre desarrollo sostenible.

- Al borde de la extinción

[Crisis mundial por el creciente peligro de la destrucción de la vida en el planeta.]

Ahora bien: esa noción se deriva, a su turno, de la crítica situación mundial descrita al inicio del presente trabajo, cuando aludíamos al creciente peligro de la destrucción de la vida en el planeta y a fenómenos tan preocupantes como la pobreza, la violencia y el deterioro ambiental, que prendieron las alarmas en las Naciones Unidas y llevaron tanto a la determinación de los Objetivos del Milenio como a la adopción del Pacto Global, con la participación efectiva del sector privado, como solución de fondo a tales problemas que ponen en grave riesgo la sostenibilidad (o viabilidad, si se quiere) del planeta.



• Empresas sostenibles

Para que la Tierra sea sostenible, podríamos decir, hay que hacer sostenibles a las empresas, las cuales tampoco podrán lograrlo sin aquella, pues requieren de las condiciones adecuadas en su entorno para ser competitivas, mantenerse en el mercado y asegurar su desarrollo.

De la sostenibilidad depende la supervivencia de la empresa, cualquiera sea. Que es otro cambio profundo a nivel empresarial, distinguiéndose en consecuencia la empresa sostenible de la que no lo es, siendo calificada esta, con razón, de tradicional u obsoleta.

DE LA SOSTENIBILIDAD DEPENDE LA SUPERVIVENCIA DE LA EMPRESA, CUALQUIERA SEA. QUE ES OTRO CAMBIO PROFUNDO A NIVEL EMPRESARIAL, DISTINGUIÉNDOSE EN CONSECUENCIA LA EMPRESA SOSTENIBLE DE LA QUE NO LO ES.

• Los triples resultados

Pero, ¿cómo hacer sostenibles a las empresas, condición esencial de la sostenibilidad del mundo? Para empezar, todo parte de la propia concepción de la empresa en su triple dimensión, ya no solo económico-financiera (registrada en los balances financieros) sino también social (pensemos en el balance social) y ambiental, aspectos que se integran en los Reportes de Sostenibilidad con base en la metodología del *Global Reporting Initiative* –GRI–.

• Pérdidas y ganancias

De acuerdo con lo anterior, no bastan los buenos resultados económicos para que la empresa sea sostenible o sobreviva en el largo plazo. No. Si las circunstancias sociales no resultan favorables a la actividad productiva y esta atenta contra el medioambiente, tarde o temprano pagará las consecuencias, mientras si actúa con responsabilidad, con sujeción a los principios éticos o como un buen ciudadano corporativo, recibirá múltiples beneficios que comentaremos más adelante.



La sosteni-
bilidad es
un negocio
bastante
rentable
para la
empresa.

• Un buen negocio

En síntesis, la sostenibilidad es un negocio bastante rentable para la empresa, generándole valor económico, social y ambiental, objetivo último de la RSE cuando se concibe como una auténtica estrategia corporativa que implica, en la práctica, desarrollar programas sociales (en educación, salud, medioambiente, etc.) con sus grupos de interés –*stakeholders*–, tema que abordaremos a continuación.

○
**II. GRUPOS
DE INTERÉS
-STAKEHOLDERS-**

CAMINO DE DOBLE VÍA

■ *Relaciones sociales*

Como sabemos, la RSE destaca la dimensión de la empresa en cuanto organización social, sin quedarse en el plano económico, financiero. Por ello, se ve en relación con otros grupos sociales, en especial aquellos que más inciden en su actividad productiva, sea en forma directa (accionistas, inversionistas, empleados, proveedores, consumidores) o indirecta (gobierno, otras empresas, Organizaciones No Gubernamentales –ONG–, comunidad en general...).

Tales grupos son conocidos en el campo de la RSE como grupos de interés o *stakeholders*, con los cuales la empresa debe actuar obviamente con responsabilidad, con auténtica responsabilidad social, a través de prácticas concretas, específicas, como dar el trato justo y equitativo a los proveedores, suministrar la información adecuada de sus productos a los consumidores y adelantar proyectos que contribuyan al bienestar de los sectores más desprotegidos de la sociedad.

■ *Responsabilidad con los grupos*

LA RSE DESTACA LA DIMENSIÓN DE LA EMPRESA EN CUANTO ORGANIZACIÓN SOCIAL, SIN QUEDARSE EN EL PLANO ECONÓMICO, FINANCIERO. POR ELLO, SE VE EN RELACIÓN CON OTROS GRUPOS SOCIALES, EN ESPECIAL AQUELLOS QUE MÁS INCIDEN EN SU ACTIVIDAD PRODUCTIVA, SEA EN FORMA DIRECTA O INDIRECTA.

Así las cosas, la empresa no puede permanecer aislada, al margen de la sociedad y, en particular, de dichos grupos, con quienes está en la obligación de establecer un diálogo permanente para conocer sus necesidades, identificar los problemas que los afectan (en ocasiones por la misma actividad productiva, como cuando causa problemas ambientales) y, sobre todo, ayudar a resolverlos, aun para beneficio de la compañía.

Tiene, además, que rendir cuentas a esos grupos, presentar los correspondientes informes para su evaluación y determinar ahí, con los indicadores de rigor, los impactos de su operación sobre cada grupo (o sea, de sus actividades económicas, sociales y ambientales), sean positivos o negativos.

■ *Más que balances sociales*

Los informes en cuestión, fuera de los estados financieros que se entregan por mandato legal a las autoridades oficiales pertinentes (la Superintendencia de Sociedades, por ejemplo), son por lo general balances sociales, reportes de sostenibilidad con los triples resultados a que antes aludimos o informes entregados al Pacto Global de la ONU, evaluando los diez principios suscritos por la empresa respectiva.

■ *Divulgar por transparencia*

Como es apenas lógico, esta información debe hacerse pública, que es signo de transparencia y base de la confianza requerida en los mercados, y, al ser conocida por los grupos de interés, estos deben evaluarla, para ver hasta qué punto la empresa respeta los derechos humanos y laborales, no incurre en prácticas corruptas como el soborno y es responsable con ellos, con cada grupo, trátase de clientes o contratistas, de empleados o proveedores.

■ *Generar valor para todos*

De igual manera, cabe destacar que la RSE conduce, al actuar en esta forma, a la generación de valor para esos grupos, como cuando la empresa adelanta programas en beneficio de sus empleados (compra de vivienda, educación para sus hijos, recreación...). No se trata, pues, de generar valor o riqueza únicamente para los accionistas, que era –y todavía es, en muchos casos– la concepción tradicional, individualista, a diferencia de la solidaridad que ahora se reclama.

■ *Principios de corresponsabilidad*

De otro lado, es parte fundamental de la RSE que se exija asimismo a los *stakeholders* su responsabilidad social, de modo que esta se extienda a la cadena productiva, creando una cadena de valor responsable, acaso porque una acción aislada es insuficiente y puede irse a pique si no se presenta en los demás eslabones de la producción, la distribución y el consumo.

No es de extrañar, entonces, que grandes compañías, como Wal Mart y General Electric, pidan a sus proveedores, como condición ineludible para comprarles, el cumplimiento de normas ambientales, de lo cual es fácil deducir la importancia enorme de la RSE en los mercados internacionales de hoy.

■ *Consumo responsable*

En conclusión, cada grupo debe ser socialmente responsable. Y esa es la tendencia universal, cada día más evidente. Los consumidores, en efecto, castigan con severidad, absteniéndose de adquirir sus productos, a firmas carentes de responsabilidad social cuando violan normas ambientales o laborales, pero también tienen que participar, en nombre de su Responsabilidad Social –RS–, del consumo responsable, sin demandar productos de contrabando, un fenómeno habitual en los países latinoamericanos.

CADA GRUPO DEBE
SER SOCIALMENTE
RESPONSABLE. Y ESA ES LA
TENDENCIA UNIVERSAL,
CADA DÍA MÁS EVIDENTE.

La RSE es de doble vía, insistamos.

LIDERAZGO DE LOS EMPRESARIOS

■ *Responsabilidad personal*

La Responsabilidad Social Empresarial no es solo de las empresas, como suele pensarse al mencionar esa expresión. No. También lo es, debe serlo, de los empresarios y, en particular, de sus accionistas y directivos, al igual que de sus trabajadores y las organizaciones sindicales que los representan.



[La Responsabilidad Social Empresarial no es solo de las empresas.]

LA MENTALIDAD MERCANTILISTA A ULTRANZA HA CEDIDO EL PASO A VALORES COMO LA SOLIDARIDAD Y, POR ENDE, A LA REALIZACIÓN DE PROYECTOS SOCIALES.

Se trata, pues, de la responsabilidad social de sus grupos de interés internos (no externos, como los proveedores), quienes conforman ese recurso humano que es el capital fundamental de las com-

pañías porque los demás recursos –financieros, equipos técnicos, etc.– están bajo su manejo, para bien o para mal.

■ *Accionistas y directivos*

Pero, vamos por partes. Los empresarios, en primer lugar. Que incluyen tanto a los accionistas como a los directivos, sean miembros de juntas directivas, presidentes o gerentes generales, es decir, funcionarios en el más alto nivel corporativo. Unos y otros deben ser socialmente responsables para que las firmas a su cargo lo sean; si no lo son, estas tampoco podrán serlo.

• Los nuevos empresarios

Y claro, esa situación ha provocado un cambio sustancial en los empresarios, como antes veíamos con relación a la empresa. Su función no es solo de carácter administrativo o comercial, “para hacer plata”; al contrario, la mentalidad mercantilista a ultranza ha cedido el paso a valores como la solidaridad y, por ende, a la ejecución, bajo su nuevo liderazgo, de proyectos sociales en beneficio precisamente de los otros grupos de interés.

• Gran motor del desarrollo

Liderazgo empresarial, de los propios empresarios, que ahora está en boga por factores como la participación creciente del sector privado en la economía mientras el Estado reduce su tamaño, víctima en gran medida de su ineficiencia; porque son vistos como

gran motor del crecimiento y el desarrollo debido al fracaso de los modelos donde son excluidos, como en los regímenes comunistas; y porque en tales circunstancias son incluso considerados una pieza clave, imprescindible, para la gobernabilidad de los pueblos.

- **Visión de largo plazo**

Los empresarios, a su turno, tienen que ser auténticos líderes, con visión de largo plazo, para garantizar la sostenibilidad de sus compañías y del entorno en que se encuentran, según enseñan los principios básicos de la Responsabilidad Social Empresarial.

Los empresarios, a su turno, tienen que ser auténticos líderes, con visión de largo plazo.



- **Líderes del cambio**

Un liderazgo volcado a la solución de problemas sociales y, mejor aún, hacia un verdadero cambio social, económico y hasta político, para la construcción, con su participación decidida, de una nueva sociedad, más justa e incluyente, menos excluyente o desigual, en nombre de la dignidad de la persona, de todos los seres humanos, sin excepción.

- **Buenos ciudadanos**

Que los empresarios, en fin, sean buenos ciudadanos, ciudadanos corporativos; que tengan el debido comportamiento ético, enfrentando la corrupción en sus múltiples manifestaciones; que cumplan la ley, no que la violen a través de prácticas irregulares como el soborno o la evasión tributaria; y que en ejercicio de su responsabilidad social vayan más allá de lo legal, conscientes de que el derecho a la propiedad no es absoluto sino que también posee aquella función social contemplada en la Constitución Nacional desde 1936.

No deben ser, ni mucho menos, explotadores del trabajador, permaneciendo en defensa de los derechos laborales, y hacen mal en presumir de su riqueza o poder, como lo denunció Küng en su visita a Colombia.

- **Responsabilidad con los empleados**

Conviene señalar, por último, que es responsabilidad del empresario hacer extensiva la RSE a todos los empleados de su compañía, ojalá por medio de una adecuada estrategia corporativa que vincule a departamentos claves como recursos humanos, relaciones públicas y comunicaciones, o áreas especializadas en el manejo del tema, sin dejar por fuera ninguna sección o persona.

Al fin y al cabo la RSE debe ser transversal para que todas las acciones de la empresa sean socialmente responsables.

LOS EMPRESARIOS NO DEBEN SER, NI MUCHO MENOS, EXPLOTADORES DEL TRABAJADOR, PERMANECIENDO EN DEFENSA DE LOS DERECHOS LABORALES, Y HACEN MAL EN PRESUMIR DE SU RIQUEZA O PODER, COMO LO DENUNCIÓ KÜNG EN SU VISITA A COLOMBIA.

SECTORES, GREMIOS Y SINDICATOS

3

■ *El papel de los gremios*

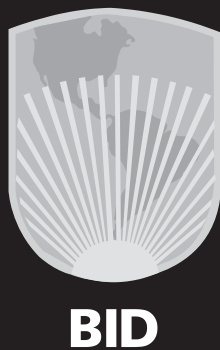
Las empresas representan a los diferentes sectores productivos (industrial, comercial, financiero, energético...) y por lo general se reúnen en organizaciones gremiales, las cuales defienden los intereses tanto empresariales como sectoriales, sin dejar a un lado los intereses colectivos, más aún cuando su papel tiene una incidencia de primer orden en las políticas públicas, como por ejemplo sobre política industrial, exportadora, tecnológica, etc.

• RSE de los afiliados

A los gremios les corresponde, entonces, ejercer un verdadero liderazgo para que sus afiliados, desde las mismas empresas hasta los empresarios o directivos y empleados, sean socialmente responsables. Cumplen así con la RSE que les compete como grupo de interés específico con enorme capacidad de influencia en las decisiones empresariales.

• ANDI y Confecámaras

Sin duda, ya existen sectores con un alto compromiso en tal sentido. En el caso colombiano, cabe destacar a las industrias reunidas en la ANDI, gremio que promovió la creación de la sede regional del Pacto Global para América Latina y el Caribe en Bogotá, y a las Cámaras de Comercio integradas por Confecámaras, donde se adelanta un proyecto crucial, con respaldo del Banco Interamericano de Desarrollo –BID–, sobre gobierno corporativo o buen gobierno.



- El turno de los banqueros

El sector financiero viene adoptando los Principios del Ecuador, expresión de la RSE.

El sector financiero, por su lado, es uno de los más comprometidos a nivel mundial con la RSE. Le corresponde hacerlo, en gran medida. Al fin y al cabo maneja cuantiosos recursos económicos del público, cuyos ahorros e inversiones deben estar protegidos con sumo cuidado, y de ahí la necesidad de la transparencia en su información y del acatamiento a las normas legales, en especial por parte de los órganos de supervisión, incluso para evitar las crisis financieras que se vienen presentando con bastante regularidad durante los últimos años.



Como medidas concretas, este sector, a través de sus poderosas entidades, viene adoptando los Principios del Ecuador, auténtica expresión de la RSE; grandes inversionistas, según vimos atrás, acogieron el Pacto Global propuesto por la ONU, comprometiéndose con la inversión responsable, y muchas de sus instituciones presentan reportes de sostenibilidad con base en la metodología del GRI, informes que a su vez empiezan a exigir de sus clientes.

• Pruebas a granel

Baste anotar, como prueba contundente de la nueva tendencia que hoy se impone en los principales mercados financieros y bursátiles del mundo, la creciente evaluación de tales informes entre inversionistas como los fondos de pensiones para hacer sus inversiones. O la existencia del Índice de Sostenibilidad en la Bolsa de Nueva York, cuya “canasta” está formada por las acciones de firmas reconocidas mundialmente como sostenibles.

En Colombia, además, la reciente reforma financiera ordena, a través de un artículo cuyo decreto reglamentario fue dictado por el gobierno nacional, la presentación anual de balances sociales (no de los reportes de sostenibilidad, que sería lo mejor) de las entidades financieras, aseguradoras y del mercado de capitales.

■ *La RSE de los sindicatos*

Y en el campo empresarial, es preciso subrayar la responsabilidad social de los sindicatos, uno de los principales grupos de interés por reunir en su seno a muchos trabajadores, sin olvidar que estos, o sea, los empleados de una empresa, se identifican no solo como su principal activo, por ser el llamado capital humano que pesa cada vez más en la actual sociedad del conocimiento, sino como uno de los grupos de interés –*stakeholders*–, pilar fundamental de la RSE en sentido estricto.

En el campo empresarial, es preciso subrayar la responsabilidad social de los sindicatos.



LOS GRUPOS SINDICALES, A SU TURNO, HAN DE PROMOVER LA ALIANZA ENTRE EL CAPITAL Y EL TRABAJO, NO SU CONFLICTO PERMANENTE A LA LUZ DE IDEOLOGÍAS QUE ATENTAN CONTRA LA PROPIEDAD PRIVADA Y PROMUEVEN LA LUCHA DE CLASES.

• Los derechos laborales

La empresa debe ser socialmente responsable con sus empleados, respetando en primer lugar los derechos laborales, según ordena uno de los mandatos del decálogo del Pacto Global. ¿O cuán válidos son los programas sociales, verbigracia, con la comunidad, si hay una “explotación” real de los obreros, violando sus derechos?

Los sindicatos, claro está, deben velar porque no ocurra tan denigrante situación, la cual tendrá que denunciarse

aún por organizaciones externas, como lo hacen ciertas ONG que luchan también por la defensa de los derechos humanos.

• Alianza entre capital y trabajo

Los grupos sindicales, a su turno, han de promover la alianza entre el capital y el trabajo, no su conflicto permanente a la luz de ideologías que atentan contra la propiedad privada y promueven la lucha de clases, en nombre precisamente de la Responsabilidad Social Empresarial, cuyo carácter es profundamente democrático.

• Reformas sociales

Que promuevan, sí, el cambio social, las profundas reformas que la sociedad reclama para ser equitativa, incluyente y justa, regida por principios de solidaridad, objetivo último de la RSE a escala universal y con mayor razón en países atrasados como Colombia y, en general, de América Latina y el Tercer Mundo.

LAS UNIVERSIDADES

4

■ *Responsabilidad Social Universitaria (RSU)*

Las universidades tampoco pueden ser ajenas a su responsabilidad social, la cual se exige hoy, a la luz de los principios mencionados, a toda organización social, sea pública o privada, e incluso a los gobiernos, a ciudades, regiones y países, cuando no a los propios individuos, a cada persona, en nombre de la dignidad humana.

Y en este caso, con mayor razón. Al fin y al cabo los centros universitarios ejercen una enorme influencia en la sociedad, comparable acaso a los medios de comunicación, por tener como misión la educación del personal más calificado, el cual suele ocupar los puestos de dirección en la misma comunidad y es

Las universidades tampoco pueden ser ajenas a su responsabilidad social.



clave, sin duda, del desarrollo nacional a través, por ejemplo, de la formación científica y tecnológica, indispensable a su vez para reducir las brechas entre las naciones y aun a nivel interno, en cada país.

■ *A resolver problemas sociales*

De ahí que acá se hable de Responsabilidad Social Universitaria –RSU–, siendo conscientes las universidades, desde sus directivos hasta sus profesores y alumnos, de tener una gran responsabilidad en la búsqueda de soluciones a los graves problemas sociales que nos aquejan. Su aporte en tal sentido es decisivo, muy superior al de muchas otras organizaciones sociales.

La "U" tiene gran responsabilidad en la búsqueda de soluciones a problemas sociales.

De hecho, en la RSE se insiste sobre la necesaria participación de las universidades en la solución de esos problemas, naturalmente en alianzas con los demás sectores (gobierno, empresas, ONG, organismos internacionales...), como se ha planteado desde las Naciones Unidas con relación a los citados Objetivos de Desarrollo del Milenio, entre los cuales habría que resaltar, de manera especial, los de tipo educativo, cuyos indicadores aparecen siempre en la medición de fenómenos como la pobreza.



■ *Universidad-Empresa-Estado*

Es lo que se plantea en la trilogía Universidad-Empresa-Estado, mostrando así esa dimensión social de la universidad, relacionada con el Estado y las empresas, que se encuentra presente en el nuevo modelo de innovación, donde cada sector cumple su papel: la universidad, con la producción de conocimiento científico y tecnológico; las empresas, con el desarrollo de las tecnologías, y el Estado, con la regulación y el fomento de esa relación.

HAY QUE CONVERTIR A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL TERCER GRAN OBJETIVO, JUNTO A LA FORMACIÓN EDUCATIVA, PROFESIONAL, Y LA ACTIVIDAD INVESTIGATIVA.

■ *Proyectos internos y externos*

En síntesis, las universidades no deben eludir su responsabilidad social, la cual les compete en grado sumo. Y en forma específica, ello ha de traducirse en programas internos, con sus grupos de interés (directivos, profesores y estudiantes) o como organización social o empresarial (respeto a los derechos humanos y laborales, lucha contra la corrupción, gobierno corporativo), y con grupos externos (gobierno, empresas, comunidad...) por medio de proyectos educativos, sobre salud y vivienda, en medioambiente, etc., ojalá a través de alianzas con esos grupos.

• **La estrategia de ASCUN**

En esta línea vienen trabajando países como Alemania y Brasil, mientras en Colombia lo hacen varias universidades y ASCUN, la asociación que las reúne, con el propósito obvio de que nuestros centros universitarios se “vuelquen”, con sus múltiples recursos, a la solución de problemas sociales y, en definitiva, a convertir la responsabilidad social en el tercer gran objetivo, junto a la formación educativa, profesional, y la actividad investigativa.

“Lo social debe ser la tercera hélice o el tercer motor de las universidades colombianas en estos comienzos del tercer milenio”, según han planteado directivos de ASCUN.

• El foco educativo

Y así como las empresas, por lo general, ejercen su responsabilidad social en el tipo de actividad que desarrollan para ser más eficientes en el impacto social requerido (una empresa de construcción, por ejemplo, en programas de vivienda), las universidades lo son también en el campo educativo, el cual sin embargo es bastante amplio y reúne a diversas disciplinas que son indispensables en programas de salud, económicos y empresariales, políticos y estrictamente sociales, entre otros.

Muchas empresas, además, tienen su foco de responsabilidad social en la educación, campo en el que las universidades pueden aportar bastante al igual que en los programas educativos impulsados por el gobierno y otras organizaciones sociales.

■ *Docencia e investigación*

Por último, no podemos desconocer la trascendencia que la RSE y la RSU deben tener en la formación educativa y la actividad investigativa de las universidades, como ya se observa en las más importantes Escuelas de Negocios del mundo, donde tales temas forman parte del programa de estudios respectivo, como área fundamental.

■ *El carácter transversal*

No obstante, la responsabilidad social ha de estar presente en cada programa, en los distintos cursos de todas las facultades, teniendo por tanto un carácter transversal, como podemos decirlo igualmente de la ética y la formación política del buen ciudadano.

LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

■ *La misión de la prensa*

Los medios de información, que son empresas periódicas, tienen –o deben tener– una gran responsabilidad social, enmarcada en la moderna concepción de la RSE.

Esa responsabilidad surge de la misma naturaleza de las empresas, como medios de comunicación “social”, y por la misión que cumplen en la formación de opinión pública, la cual encarna la voluntad popular, poder supremo en el sistema democrático.

■ *Derecho a la información*

Más aún: la prensa, la radio y la televisión, así como la información que hoy se envía a través de medios electrónicos (Internet, por ejemplo), son la cabal expresión del ejercicio del derecho a la información,

Los medios de información, que son empresas periódicas, tienen una enorme responsabilidad social.



LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN DEBEN LUCHAR CONTRA LA CORRUPCIÓN, SEA DEL SECTOR PÚBLICO O DEL PRIVADO. RECORDEMOS LOS ORÍGENES DEL PERIODISMO EN EL MUNDO MODERNO AL ATACAR LOS REGÍMENES ABSOLUTISTAS Y CONVERTIRSE EN “EL CUARTO PODER” PARA FISCALIZAR A LOS TRES PODERES DEL ESTADO.

consagrado en la Constitución Nacional como derecho fundamental.

Dicho de otra forma, ese derecho forma parte integral de los derechos humanos en que insiste el Pacto Global de las Naciones Unidas en uno de sus diez principios básicos, al tiempo que revela también la responsabilidad social con la comunidad (uno de los grupos de interés o *stakeholders*), de la que los medios informativos son sus voceros.

- **Prensa libre, pero responsable**

¿Cómo no ser responsables socialmente las empresas periodísticas en tales circunstancias, con mayor razón ante los graves problemas sociales del país, a cuya pronta solución están en la obligación de contribuir a través de programas y proyectos específicos? ¿Cómo se puede concebir a la prensa sin responsabilidad social?

■ *La ética periodística*

La ética es esencial al ejercicio periodístico, el cual debe anteponer los intereses generales –o sea, el bien común– sobre los intereses particulares.

Por ello, una de sus principales tareas es luchar contra la corrupción, sea del sector público o del privado, pues recordemos los orígenes del periodismo en el mundo moderno al atacar los regímenes absolutistas y convertirse en “el cuarto poder” para fiscalizar a los tres poderes del Estado (ejecutivo, legislativo y judicial).

Luchar contra la corrupción es igualmente esencial al periodismo, en definitiva.

■ *Códigos de ética*

En tal sentido, los códigos de ética son indispensables en los medios periodísticos, naturalmente para prevenir y enfrentar la corrupción a la que ni siquiera ellos son ajenos al igual que las demás instituciones sociales (de educación, justicia, etc.).

Dichos códigos constituyen una verdadera barrera moral, si bien no pueden quedarse en letra muerta, en buenas intenciones, sino que deben aplicarse a partir, sobre todo, de la ética de los mismos periodistas, sin cuya autoridad moral de nada sirven.

• **Autorregulación, no censura**

Sin embargo, es necesario que tales normas sean promulgadas por los medios, con plena autonomía, no que respondan a una legislación que en ocasiones legitima la censura de prensa, quedando esta al servicio del Estado, en especial de los gobiernos, los congresos y los jueces de turno.

Que haya, pues, autorregulación. Como debe haberla incluso con relación a la RSE, según lo sugiere la iniciativa de ISO-Icontec sobre una guía, no una norma de certificación como la de calidad, para permitir la voluntariedad de quienes la adoptan.

• **Normas a la vista**

No obstante, en los diferentes países se establecen cada día más normas de RSE o sostenibilidad, como son las de tipo ambiental y sobre gobierno corporativo, ante las cuales las empresas periodísticas no pueden permanecer al margen.

EL SECTOR PÚBLICO

■ *Responsabilidad social del Estado*

La responsabilidad social no es exclusiva del sector privado o las empresas, según lo sugiere la expresión misma de la RSE, como si esta fuera estrictamente empresarial, concibiendo tan solo a las compañías privadas, en las cuales ciertamente el tema ha tenido un mayor desarrollo, incluso en nuestro país.

No. Como tanto hemos dicho en las páginas precedentes, la responsabilidad es de todos, de cualquiera organización social, sea pública o privada, y hasta de los propios individuos, de cada persona, y por ende de los países y del mundo entero, como lo demuestra la adopción del Pacto Global en las Naciones Unidas.

En consecuencia podemos hablar, sin ningún problema, de la responsabilidad social del Estado o del sector público, uno de los grupos de interés entre los que hemos comentado a lo largo del presente capítulo.

[Podemos hablar, sin ningún problema, de la responsabilidad social del Estado.]



Las empresas tienen responsabilidad social con el Estado en el marco de la RSE, pero tampoco el Estado puede eludir su responsabilidad social ante las empresas, los ciudadanos, la comunidad, etc.

- **Más allá del populismo**

Pero –se preguntará–, ¿la responsabilidad social del Estado no se cumple a cabalidad por medio de su política social, en programas de vivienda y empleo, de salud y educación, etc.? Sí, al menos en parte. Y que se cumpla, en realidad, lejos de quedarse, por razones políticas, en simples propuestas populistas, demagógicas, que deben evaluar los distintos grupos de interés, comenzando por los medios de comunicación y las universidades a través de sus centros de investigación.

- **Cuidado con la privatización**

Responsabilidad social del Estado, insistimos. Que se justifica, además, por múltiples motivos, el principal de los cuales no es otro que la responsabilidad ineludible del Estado y, en especial, de los gobiernos, en la solución de problemas sociales, la misma que no puede trasladarse al sector privado, como si este los reemplazara, por más comprometido que esté con la RSE.

TAMPOCO EL ESTADO PUEDE ELUDIR SU RESPONSABILIDAD SOCIAL ANTE LAS EMPRESAS, LOS CIUDADANOS, LA COMUNIDAD, ETC.

- **Empresas públicas en cintura**

El Estado debe ser responsable socialmente por eso, por una adecuada política social, pero también porque sus empresas, las llamadas empresas públicas, se rijan por los lineamientos ya señalados de la RSE, entre otras razones porque no solo operan en diversos sectores productivos sino porque en muchos casos tienen mayor poder que las privadas, presentando por consiguiente un alto impacto social en sus actividades económicas.

• Clave de la sostenibilidad

Porque el Estado, de otra parte, es factor clave para la sostenibilidad, dadas sus políticas de largo plazo (como las de carácter económico, que tienen gran influencia en el mundo de los negocios) y sus decisiones que tanto inciden sobre el entorno empresarial.

Por lo anterior, no es de extrañar que se reclame con insistencia la estabilidad y conveniencia de dichas políticas, verbigracia la política industrial, y el conveniente progreso institucional (de la justicia, por ejemplo), entendido hoy, desde organismos como el Banco Mundial y con base en la obra de Douglas North, Premio Nobel de Economía, como una condición básica del desarrollo de los pueblos.

■ *Política de Estado*

En virtud de tales criterios, distintos gobiernos han ratificado su compromiso con el Pacto Global y, por ende, con la responsabilidad social, sea de empresas o de instituciones públicas y, en último término, de los propios países, sobre todo cuando, como en el caso de Inglaterra, la RSE se asume como una política de Estado.

EL ESTADO, DE OTRA PARTE, ES FACTOR CLAVE PARA LA SOSTENIBILIDAD, DADAS SUS POLÍTICAS DE LARGO PLAZO (COMO LAS DE CARÁCTER ECONÓMICO, QUE TIENEN GRAN INFLUENCIA EN EL MUNDO DE LOS NEGOCIOS).

Colombia, por fortuna, no ha permanecido al margen del proceso a favor de la responsabilidad social del sector público. Al contrario, la RSE se plantea en los más altos círculos oficiales, desde la Presidencia de la República, mientras el gobierno nacional participa, con el liderazgo debido, en la Mesa de Sostenibilidad con otros sectores (político, privado, académico...), dentro de un propósito nacional: ¡Hacer de Colombia un país socialmente responsable!



■ *Avances legislativos*

De igual manera, conviene destacar los avances en materia legislativa sobre la RSE, como la nueva reforma financiera que ordenó la presentación de balances sociales en entidades financieras, aseguradoras y del mercado de capitales, mandato que pretende hacerse extensivo al resto del sector empresarial según proyecto de ley que se presentó, sin éxito, al Congreso de la República.

Y como nuestro país, por mandato constitucional, se rige por un Estado Social de Derecho, mal harían los organismos públicos en seguir al margen de su auténtica responsabilidad social.

[Conviene destacar los avances en materia legislativa, como la nueva reforma financiera.]



III. DE LA TEORÍA A LA PRÁCTICA

MODELOS DE APLICACIÓN

■ *Del dicho al hecho*

Muchas empresas y otras organizaciones sociales saben qué es la Responsabilidad Social Empresarial, por lo general con base en criterios como los expuestos en las secciones anteriores, pero no saben cómo hacerla si están interesadas en desarrollarla con el rigor debido, no como simple filantropía o con la coherencia que suele reclamarse en una auténtica RSE.

• Por caminos diferentes

¿Cómo hacerla?, es la pregunta que se debe responder en primer lugar. Y claro, la respuesta inicial, a partir de lo visto antes acá, comprende el uso adecuado de metodologías como la del GRI, sobre Reportes de Sostenibilidad, con los indicadores correspondientes, o de la Guía Técnica del Icontec que sigue los lineamientos de la ISO a nivel mundial, o de los Principios del Pacto Global de las Naciones Unidas, que tienen la ventaja de seguir y establecer estándares internacionales, admitidos y hasta exigidos cada vez más por los distintos mercados.

• Consultores al por mayor

ES NECESARIO EL USO DE METODOLOGÍAS COMO LA DEL GRI, SOBRE REPORTES DE SOSTENIBILIDAD, CON LOS INDICADORES CORRESPONDIENTES, O DE LA GUÍA TÉCNICA DEL ICONTEC QUE SIGUE LOS LINEAMIENTOS DE LA ISO A NIVEL MUNDIAL.

De hecho, la práctica es acaso lo de mayor importancia, pues de ningún modo basta la teoría, por sólida que sea, para lograr la transformación social requerida a través de la RSE. Por ello, empiezan a proliferar, aún en nuestro medio, los expertos en dichas metodologías o técnicas, quienes garantizan así que los procesos en tal sentido logren los



resultados esperados incluso para bien de las mismas compañías.

■ *Otros modelos*

En igual forma, existen múltiples modelos de aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial, aunque coinciden casi siempre en acoger aquellos modelos universales que ya comienzan a imponerse o por lo menos algunos de sus criterios básicos, los indicadores pertinentes y, sobre todo, la manera de llevar a cabo tales procesos, en ocasiones bastante complejos por su naturaleza social.

• **La propuesta de Austin**

Ese es el caso, a todas luces ejemplar, de James Austin, profesor de la Universidad de Harvard, quien propone una verdadera estrategia corporativa que parte del compromiso total con la RS desde la alta dirección empresarial, sin poderla delegar; exige la

[Existen múltiples modelos de aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial.]



[Austin propone una verdadera estrategia corporativa que parte del compromiso total con la RS desde la alta dirección empresarial.

integración de las diferentes áreas de la compañía, sin dejarla apenas en una de ellas; señala un foco para cada empresa, que sea relevante para el negocio con un mayor impacto, y ordena el racional apalancamiento financiero de los diversos proyectos, los cuales deben representar una auténtica inversión.

La utilidad de este modelo se manifiesta, además, en la identificación de los obstáculos que acompañan al citado proceso y de los medios que pueden usarse para superarlos.

• Teoría del valor compartido

Según Michael Porter, célebre profesor de la Universidad de Harvard, en materia de RSE se requiere una verdadera estrategia corporativa, sin quedarse en la simple filantropía o beneficencia, en lo que él califica como RSE reactiva y, por consiguiente, en ciertos enfoques desconectados del negocio, fragmentados, insuficientes a todas luces. Que no sea, pues, algo aparente, de simple maquillaje o, como él expresa

sin rodeos, “cosmética”, sino de veras una estrategia, dentro del marco estratégico de la compañía.

Aquí entra en juego su modelo de competitividad, el cual ha demostrado la eficacia a nivel global, en países y regiones, ciudades y obviamente empresas, ante la fuerte competencia desatada por la globalización, los TLC y el liberalismo económico.

Y que se piense, sobre todo, en el valor compartido. Que los proyectos generen valor a la empresa, pero también a la sociedad, al grupo social al que están dirigidos, y contribuyan a la solución, aunque sea parcial, del problema escogido, en alianzas estratégicas con otros agentes comprometidos también con su responsabilidad social.

En síntesis, la estrategia planteada implica un nuevo tipo de relaciones entre la empresa y la sociedad, de plena interdependencia, donde lo social se integra en efecto a las operaciones del negocio para beneficio mutuo.

• Casos latinoamericanos

En América Latina, adaptando quizás la RSE a las condiciones de nuestros países que tanto se diferencian a las del mundo desarrollado especialmente a nivel social, otros autores proponen sus modelos, originados a su vez en la experiencia empresarial, en la puesta en marcha de los programas en numerosas compañías, y a fin de cuentas en trabajos de consultoría, realizados también por centros académicos.

Es el caso de la firma Vincular, en Chile, cuyos servicios van desde la capacitación de líderes hasta el desarrollo, con manuales “paso a paso”, de las herramientas de gestión y la incorporación de la RSE en los planes estratégicos desde una gerencia igualmente estratégica en aspectos como el gobierno corporativo, las prácticas laborales y ambientales, el compromiso con la comunidad, etc.

2

¿CÓMO HACER LOS PROYECTOS?

■ *De adentro hacia afuera*

Como se sabe, la RSE posee dos dimensiones: interna y externa, según los grupos de interés a quienes están dirigidos los proyectos respectivos. Así, en el primer caso tiene que ver con los empleados de las empresas, mientras en el segundo involucra a los grupos externos, como son proveedores, clientes, acreedores, etc. Esta clasificación, aunque muy simple, es bastante útil en la práctica.

Los clientes o consumidores forman parte de los grupos de interés de una empresa.

En cualquier caso, se requiere una organización interna, con las estructuras debidas y ciertas actividades específicas, según veremos a continuación en forma somera, esquemática.



• Compromiso desde arriba

En primer lugar, la RSE exige el fuerte compromiso en tal sentido por parte de la alta dirección empresarial, desde los accionistas hasta los miembros de la junta directiva y el presidente, director general o gerente general de la compañía, de modo que los empresarios o sus representantes sean también socialmente responsables, como dijimos antes.

Sin esa condición básica, el proceso de RSE carece de validez porque no sería una verdadera estrategia corporativa, parte fundamental del plan estratégico derivado, a su vez, de la misión y la visión del negocio, cualquiera sea.

• La estructura interna

Sin embargo, los expertos coinciden en la necesidad de darle una estructura estrictamente operativa, funcional, sobre la cual en verdad hay diversas opiniones acerca de la forma más adecuada de hacerla.

A nuestro modo de ver, sí debe haber una persona encargada de dirigir dichas acciones, a la manera de un director de responsabilidad social, que reporte a la junta y presida un comité al que asistan los jefes de área para asegurar la participación, a través de ellos, de la totalidad de la empresa, lejos de reducirse a unos cuantos funcionarios o departamentos.

Según Austin, existen varias opciones, cada una con sus pros y contras, incluida la creación de una fundación, alternativa que ha venido tomando fuerza durante los últimos años en Colombia. No obstante, la organización escogida depende en gran medida del tipo de empresa y su tamaño.

LA RSE EXIGE EL FUERTE COMPROMISO EN TAL SENTIDO POR PARTE DE LA ALTA DIRECCIÓN EMPRESARIAL, DESDE LOS ACCIONISTAS HASTA LOS MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA Y EL PRESIDENTE, DIRECTOR GENERAL O GERENTE GENERAL DE LA COMPAÑÍA.

• Indicadores para medir

De todos modos, hay que contar con una serie de indicadores que permitan hacer las mediciones de los proyectos sociales emprendidos, especialmente para determinar con claridad su impacto y, en último término, los beneficios generados aun para la empresa, como si fueran proyectos de inversión, que en realidad lo son.

Existen, a propósito, alrededor de 300 indicadores de medición para las cuestiones laborales, ambientales y hasta éticas, entre otras que es fácil encontrar en las citadas metodologías del GRI y la ISO, sin olvidar el mismo Índice de Sostenibilidad de la Bolsa de Nueva York, cuyas firmas que integran la canasta de acciones rinden los correspondientes reportes de sostenibilidad.

HAY QUE CONTAR CON UNA SERIE DE INDICADORES QUE PERMITAN HACER LAS MEDICIONES DE LOS PROYECTOS SOCIALES EMPRENDIDOS, ESPECIALMENTE PARA DETERMINAR CON CLARIDAD SU IMPACTO.

• Resultados concretos

Las mediciones, a su turno, deben permitir que se evalúen a cabalidad los resultados, los cuales tampoco pueden ser de carácter general. No basta señalar, como alguien diría, que se enseñó a tal número de alumnos

sino qué tanto aprendieron, o cuántos voluntarios hay, sino qué hicieron.

• Informes públicos

Todo esto se registra, por último, en el tradicional balance social, que es bastante limitado o parcial, o en los informes de sostenibilidad, con los triples resultados, que sería lo mejor. Y claro, la difusión de tales actividades forma parte de la RSE, sin pensar que esta sea un asunto secreto o confidencial, aunque la discreción se pretenda justificar de múltiples maneras.



• ¿Estrategias de mercadeo?

Menos justificación tiene que en ocasiones el despliegue informativo, a veces publicitario, sea exagerado, más como una estrategia de *marketing* que para garantizar la transparencia que debe caracterizar las operaciones de la compañía y sus informes públicos, aquellos que suelen presentarse en ediciones de lujo, cuyos costos llegan a superar las inversiones sociales.

En ocasiones el despliegue informativo, a veces publicitario, resulta exagerado.

GOBIERNO CORPORATIVO

■ *Buenas prácticas empresariales*

Una de las prácticas fundamentales de la RSE es el llamado Gobierno Corporativo o Buen Gobierno que, como su nombre lo indica, alude a las buenas prácticas empresariales desde los propios órganos de administración o gobierno, desde los accionistas hasta la junta directiva en relación con su composición y la toma de decisiones claves que afectan, de una u otra forma, a grupos de interés como la comunidad, dada la dimensión social de la empresa y la responsabilidad que ahí le compete ejercer con plena sujeción a mandatos éticos y jurídicos.

• **Blindaje ante las crisis**

Tan novedoso campo de acción tuvo su origen en los célebres escándalos corporativos a que aludíamos en un principio, los cuales en su momento desencadenaron la grave crisis financiera por la sencilla razón de carecerse de los controles adecuados, sobre todo a nivel interno, que le dio vía libre a una manipulación irregular de la información contable, en perjuicio de inversionistas y mercados por factores como la pérdida de

confianza ante la falta de transparencia.

UNA DE LAS PRÁCTICAS FUNDAMENTALES DE LA RSE ES EL LLAMADO GOBIERNO CORPORATIVO O BUEN GOBIERNO QUE, COMO SU NOMBRE LO INDICA, ALUDE A LAS BUENAS PRÁCTICAS EMPRESARIALES DESDE LOS PROPIOS ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN O GOBIERNO, DESDE LOS ACCIONISTAS HASTA LA JUNTA DIRECTIVA.

El Buen Gobierno es una solución efectiva a tales problemas, más aún cuando se traduce en normas de obligado cumplimiento que vienen incluso desde las autoridades oficiales, como sucede en



Colombia con las disposiciones de la más reciente reforma al mercado de valores, donde se busca proteger los derechos de los accionistas minoritarios y garantizar precisamente la transparencia en las operaciones de la compañía.

■ *Códigos de Buen Gobierno*

Ello se traduce, asimismo, en Códigos de Buen Gobierno o de una sana administración, los cuales comprenden Códigos de Ética o de Conducta y Protocolos de Familia para empresas familiares (que son la mayoría de las empresas en países como el nuestro), exigidos cada vez más entre accionistas, inversionistas y público en general por el bien público, no solo particular, que representa la propiedad privada en la moderna concepción del capitalismo social.

La formulación y adopción del Código, igual que la RSE en su conjunto, tiene que ir más allá de la ley, de las normas escritas, porque debe fundarse en lo más hondo de la conciencia humana, en sólidos principios éticos de auténtica Responsabilidad Social Empresarial.

Los Códigos de Buen Gobierno comprenden Códigos de Ética o de Conducta y Protocolos de Familia.

■ *Rendición de cuentas*

En este orden de ideas, prácticas como la rendición de cuentas por empresas públicas y privadas, por cualquier organización social como las universidades y los medios de comunicación, se debe hacer ante sus grupos de interés, ante la sociedad, sin que unos y otros se puedan escudar en supuestos mandatos supremos, como la autonomía universitaria o el derecho a la información, basados acaso en normas constitucionales y legales.

Al fin y al cabo lo que acá está en juego es la lucha contra la corrupción en sus múltiples expresiones, o sea, contra ese mal que ataca al mundo de hoy y que les quita legitimidad a sistemas políticos como la democracia, cuyos pilares son la soberanía popular y la dignidad del ser humano.

BENEFICIOS DE LA INVERSIÓN SOCIAL

■ *No es gasto sino inversión*

Los gastos sociales de las empresas, en el marco de la RSE, son inversiones en sentido estricto y sus beneficios son por lo general superiores a sus costos, que es la regla de oro de los proyectos de inversión, en los cuales siempre se evalúa la relación costo-beneficio en el momento de efectuar los estudios de factibilidad.

No se trata, pues, de simple gastos o pérdidas, como muchos creen todavía para no hacer esas inversiones o solo hacerlas en forma modesta, destinando un porcentaje mínimo del nivel de sus ventas o utilida-

Los gastos sociales de las empresas, en el marco de la RSE, son inversiones en sentido estricto.



La bella lección de Bill Gates en la fundación que tiene con su esposa Melinda.

des, cifras que además suelen “inflarse” por incluir otros gastos (salarios, por ejemplo) ordenados por la ley.

• La lección de Bill Gates

Pero, tampoco se puede esperar que haya retorno o rentabilidad de proyectos como los dirigidos a sectores en situación de extrema pobreza, víctimas del hambre o de enfermedades incurables como el sida o la malaria, que exigen de antemano el mantenimiento de políticas asistencialistas del Estado y prácticas filantrópicas del sector privado, según enseña la bella lección de Bill Gates en la fundación que tiene con su esposa Melinda.



■ *Generación de valor*

En la mayoría de los casos, sin embargo, la inversión social es rentable y tiene que serlo en el marco de una auténtica estrategia corporativa, orientada a la generación de valor no solo de los grupos favorecidos sino de la propia empresa, según veremos a continuación con base en grandes y numerosos beneficios confirmados en investigaciones realizadas a lo largo y ancho del planeta.

• Un buen negocio

Tanto es así que “la RSE es el mejor negocio” en opinión de algún experto, quien coincide con la afirmación en el sentido de que “la RSE es el mejor pasaporte para hacer negocios en el mundo global de hoy”. Las tesis siguientes lo demuestran a cabalidad.

En efecto, la RSE es ya una condición básica para hacer negocios en el exterior, clave de la competitividad en los mercados (sobre todo en los más exigentes, como Estados Unidos y Europa), mientras la economía global de hoy la reclama en forma creciente, un fenómeno que por lo visto no se podrá detener.

LA RSE ES YA UNA CONDICIÓN BÁSICA PARA HACER NEGOCIOS EN EL EXTERIOR, CLAVE DE LA COMPETITIVIDAD EN LOS MERCADOS (SOBRE TODO EN LOS MÁS EXIGENTES, COMO ESTADOS UNIDOS Y EUROPA), MIENTRAS LA ECONOMÍA GLOBAL DE HOY LA RECLAMA EN FORMA CRECIENTE.

• Inversión y consumo

Los principales inversionistas como son los fondos de pensiones, según observamos atrás, prefieren invertir en empresas socialmente responsables, confiables, transparentes, recibiendo estas una especie de prima o bono financiero por los menores riesgos que representan; los consumidores están dispuestos a pagar más por sus productos, según revelan múltiples encuestas; y en crisis económicas como las ocurridas en los últimos años, tales compañías salen mejor libradas, con menor pérdida de valor, a juzgar por los estudios pertinentes.

• “Todos ponen y todos ganan”

La RSE genera valor a las empresas, en definitiva. Con ella valen más, dando cuantiosas ganancias a sus accionistas, las cuales atraen a los inversionistas y abren paso a esa mayor capitalización que es indispensable para poder competir, tanto como al aumento de riqueza en la sociedad, base del desarrollo. Todos ganan con el negocio, por donde se le mire.

■ *Lista de beneficios*

- La empresa socialmente responsable eleva su marca y su reputación, valores intangibles de la mayor importancia
- Aumenta la lealtad y productividad de sus trabajadores, quienes se motivan más por la protección de sus derechos laborales, los salarios justos y los programas en bien de sus familias
- Reduce sus costos por factores como los conflictos laborales y los accidentes de trabajo; mejora sus relaciones con gobierno, clientes, proveedores, prestamistas...
- Y hasta goza de beneficios tributarios que las autoridades oficiales sacan adelante para promover la RSE en la búsqueda de solución a problemas sociales con el apoyo de los particulares o de la sociedad civil
- Se blindo, de otra parte, contra la inseguridad reinante en muchas zonas, cuyo entorno logra más estabilidad por los proyectos sociales
- Y problemas como los de orden ambiental se convierten en oportunidades excepcionales para nuevos negocios, con estímulos como los certificados o bonos que equivalen a cuantiosos recursos económicos del Banco Mundial.

• **De las ganancias a las pérdidas**

Por último, conviene subrayar que la ausencia de RSE representa enormes perjuicios a las empresas, según lo confirma el castigo implacable de los consumidores a firmas con mala reputación por prácticas irregulares como la violación de derechos humanos y laborales, la corrupción y la contaminación del medioambiente. Al respecto existen pruebas de sobra.

ALIANZAS ESTRATÉGICAS

■ *Responsabilidad compartida*

La Responsabilidad Social es de todos los miembros de la sociedad, sin excepción. No solo de las empresas, como es obvio. ¿Por qué? La razón salta a la vista: la solución de los problemas sociales (pobreza, violencia, corrupción...) demanda la participación de unos y otros, sin que se piense, como sucedía antes de ponerse en boga la RSE, que sea responsabilidad exclusiva del Estado o el gobierno.

• En busca del bien común

Para enfrentar dichos problemas, que afectan especialmente a los grupos más vulnerables de la población, los distintos sectores deben actuar en forma conjunta, solidaria, en busca del bien común para decirlo con la mirada puesta en los fines éticos que orientan el adecuado comportamiento humano, de cada persona, de cada uno de nosotros.

Los distintos sectores deben actuar en forma conjunta, solidaria, en busca del bien común.



■ *Formación de redes*

Y que haya una interdependencia entre ellos, además. Cosa que es posible en este mundo global, intercomunicado a diestra y siniestra por los avances espectaculares de las comunicaciones, circunstancias que facilitan la formación de redes, así sean virtuales, que impiden por principio el aislamiento y fomentan, en cambio, el trabajo en equipo.

■ *Alianzas entre grupos*

Se imponen, en consecuencia, las alianzas entre los sectores, que deben ser verdaderas alianzas estratégicas cuando la RSE es realmente una acción estratégica, vital en el plan respectivo de las organizaciones públicas y privadas, y en el caso de las empresas una estrategia corporativa para generar valor a la compañía y a sus grupos de interés, según acabamos de comentar.

Alianzas en torno a proyectos sociales, no que cada sector los haga por separado, en forma egoísta, sino con acciones coordinadas, de auténtica integración

[Un mundo global intercomunicado por los avances espectaculares de las comunicaciones...]



entre el gobierno, la empresa privada, la academia y otras organizaciones sociales propias de la llamada sociedad civil, como las ONG y las fundaciones, conocidas como el tercer sector, cuyo protagonismo es mayor cada día.

• La unión hace la fuerza

Las alianzas, a su vez, son indispensables para alcanzar el máximo impacto social de los proyectos en educación, salud, vivienda, empleo, etc., dado que los esfuerzos aislados, según demuestran las investigaciones empíricas, se caracterizan por su bajo impacto cuando no por el aumento de los costos al no poderse desarrollar economías de escala.

■ *Darle la mano al gobierno...*

De hecho, la RSE exige alianzas entre el gobierno y las empresas, teniendo en cuenta que las políticas oficiales influyen en alto grado sobre los negocios, en especial cuando estos son medianos o pequeños, al tiempo que el sector privado debe sumarse a la política social, la cual tampoco puede ser exclusiva del mandato de turno.

■ *... y al sector académico*

Las empresas deben, de igual manera, fortalecer sus relaciones con grupos de interés como las universidades que son indispensables en el nuevo modelo de innovación, en el que los centros educativos aportan el conocimiento científico y técnico, fundamento del desarrollo tecnológico que impulsa el crecimiento económico y el desarrollo. Es ahí donde la tríada Universidad-Empresa-Estado logra su plena razón de ser.

LA RSE EXIGE ALIANZAS ENTRE EL GOBIERNO Y LAS EMPRESAS, TENIENDO EN CUENTA QUE LAS POLÍTICAS OFICIALES INFLUYEN EN ALTO GRADO SOBRE LOS NEGOCIOS, EN ESPECIAL CUANDO ESTOS SON MEDIANOS O PEQUEÑOS.



El desarrollo institucional genera la infraestructura requerida para sentar las bases de una muy sólida Responsabilidad Social Universitaria.

• Otro proyecto de ASCUN

En tal sentido, la existencia de redes es necesaria, siendo plausibles por tanto los avances que entre nosotros se han logrado a nivel universitario, como son las redes académicas conformadas en los últimos años por la Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN) según el plan estratégico adoptado por casi un centenar de instituciones de educación superior en el país.

Este desarrollo institucional, a propósito, genera la infraestructura requerida para sentar las bases de una muy sólida Responsabilidad Social Universitaria –RSU– en Colombia.

LA RSE EN EL MUNDO

6

■ *El motor de la globalización*

La globalización y, en particular, la economía global impulsada por el libre comercio y la correspondiente eliminación de fronteras comerciales así como por el libre flujo de capitales a través del espectacular desarrollo de las telecomunicaciones, ha puesto en boga a la RSE en el mundo entero, incluso en países latinoamericanos como el nuestro.

Recordemos, a propósito, el Pacto Global de las Naciones Unidas, fundado en la Ética Global planteada por Hans Küng, o el auge del Gobierno Corporativo para tratar de frenar las continuas crisis financieras mundiales, propias —en opinión de autores como Stiglitz y Soros— de la misma globalización en medio de la libertad económica reinante.

• **Ante el problema ambiental**

En tales circunstancias, no es de extrañar que la RSE se abra paso a nivel empresarial, en los gobiernos y demás organizaciones sociales, en todos los países, obviamente en su triple dimensión para hacer frente a problemas globales, con graves consecuencias sociales, como el calentamiento global.

Prueba de ello, entre muchas otras, son las crecientes exigencias en materia ambiental, incluso con normas de certificación, por parte de mercados como la Unión Europea, donde se advierte sin embargo que tales restricciones pueden convertirse también en barreras para arancelarias a los productos enviados desde el Tercer Mundo, afectando así nuestro desarrollo.

NO ES DE EXTRAÑAR QUE LA RSE SE ABRA PASO A NIVEL EMPRESARIAL, EN LOS GOBIERNOS Y DEMÁS ORGANIZACIONES SOCIALES, EN TODOS LOS PAÍSES.

■ *Países a la vanguardia*

Inglaterra, en particular, se destaca por sus avances en RSE, tanto que encabeza el *ranking* respectivo del GRI para la UE, posición privilegiada que se explica por factores como las disposiciones legales que ordenan la inclusión de las actividades sociales en los reportes económicos de las empresas y la creación de un viceministerio especializado en el tema, lo cual parece confirmar que allí la responsabilidad social, liderada por el gobierno, es una política de Estado, como debe ser.

España, por su lado, no se queda atrás, pues ocupa el segundo puesto en el *ranking* citado, mientras Alemania, con el invaluable antecedente histórico de la Economía Social del Mercado que anticipó al actual capitalismo social, promueve desde el sector público la participación ciudadana en proyectos sociales, al tiempo que la trilogía Universidad-Empresa-Estado se desarrolla en múltiples maneras como el modelo de formación profesional que entre nosotros adoptó el Servicio Nacional de Aprendizaje –SENA–.

No obstante, expertos de la RSE en estos países admiten que, a pesar de dichos avances, falta mucho camino por recorrer, aunque las perspectivas son bastante favorables.

■ *La región “está en pañales”*

¿Y qué decir de América Latina? No resulta exagerado decir que por acá “estamos en pañales” sobre RSE, más aún si comparamos los programas emprendidos con la dimensión de los problemas que se intentan resolver y hasta con las necesidades y expectativas de las gentes de menores ingresos, donde la extrema pobreza campea a sus anchas.

Para colmo de males, no siempre las empresas son sinceras, auténticas, en el ejercicio de su RSE, siendo



más lo que proclaman, casi siempre por motivos comerciales o de *marketing*, que cuanto hacen en verdad, lejos de asumir el fuerte compromiso requerido a partir de la plena conciencia de su responsabilidad social.

A pesar de esto, cabe resaltar los esfuerzos de la región, con el apoyo de organismos como el Banco Interamericano de Desarrollo –BID–, el cual viene promoviendo una serie de programas pertinentes para nuestros países, como el de Negocios Inclusivos, desde la base de la pirámide, destinado igualmente a los sectores más pobres de la población.

■ *El caso colombiano*

A su vez, el Pacto Global de la ONU tiene sedes locales en cada nación y sedes regionales (como la de América Latina y el Caribe, en Colombia), donde los reportes de sostenibilidad y el gobierno corporativo ya se empiezan a extender de grandes a pequeñas y medianas empresas –PYME–, según proyectos que Confecámaras ejecuta en diversas regiones, también con respaldo del BID.

“Hay que hacer de Colombia un país socialmente responsable”, como tanto hemos dicho.

¿Qué decir de América Latina? No resulta exagerado decir que por acá “estamos en pañales” sobre RSE.



IV. CASOS EMPRESARIALES

INDUPALMA



En Colombia, el liderazgo en Responsabilidad Social lo ha asumido el sector empresarial, especialmente las empresas privadas (sobre todo las de mayor tamaño, no tanto las pequeñas o medianas –PYME–), más aún que los sectores público, académico y estrictamente social o de la sociedad civil, cuyo rezago en tal sentido debe superarse para que todos a una actúen en forma armónica, compartida, solidaria, sin importar el protagonismo de unos u otros.

Y entre las empresas líderes, no solo en nuestro país sino a nivel mundial, está el caso de Indupalma, una de las más importantes productoras de palma de aceite y sus derivados, que se encuentra ubicada en San Alberto (Cesar), en la conflictiva zona del Magdalena Medio, otrora a merced de grupos guerrilleros que la sometían a la extorsión y al chantaje, incluso al asesinato como sucedió con algún administrador de la plantación, dejándola al borde de la bancarota.

“La compañía no es viable”, llegó a decir su presidente, Rubén Darío Lizarralde, quien emprendió sin embargo un proceso de recuperación financiera con base en programas de auténtica Responsabilidad Social Empresarial que son modelo de desarrollo, lucha contra la pobreza y generación de riqueza, para América Latina y el Tercer Mundo, según instituciones como el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo –BID–.

De este caso podemos derivar distintas lecciones acerca de la RSE, que es preciso identificar. Veamos.

- **RSE vs. problemas sociales**

Indupalma demuestra con creces que la Responsabilidad Social Empresarial, según su definición básica, consiste en que la empresa debe contribuir a resol-

ver graves problemas sociales como la violencia o el conflicto armado, los cuales hacen difícil y hasta imposible la operación de la compañía.

La empresa no puede prosperar en medio de tales problemas y por ello, aun para su propio beneficio, tiene que hacer su aporte para resolverlos, lejos de creer que esto sea asunto exclusivo del Estado o, en el caso particular a que aludimos, de las Fuerzas Armadas, obligadas por cierto a hacer cumplir el mandato constitucional sobre el respeto al derecho de la propiedad privada en el marco de una economía de mercado.

¿Qué problemas sociales afectan en mayor grado a mi empresa?, es la pregunta que habrá de hacerse cada empresario al iniciar un programa de RSE, cualquiera sea. Es un buen comienzo para entrar en materia, claro está.

- **El *core business***

Para muchos analistas, la RS de una empresa debe focalizarse en su actividad productiva, generándole así valor por tratarse de una estrategia corporativa, nacida a su vez del plan estratégico de la compañía.

Indupalma, por tanto, concentra la responsabilidad social en su actividad productiva, agroindustrial, con programas específicos para los trabajadores y sus familias, para la comunidad donde opera y para grupos externos como los proveedores, quienes ofrecen sus servicios especializados por medio de “la contratación a terceros” que permite bajar los costos y subir la productividad.

Pregúntese, en consecuencia: ¿Cuál es la actividad productiva de mi empresa, en la cual debo desarrollar los programas de RSE? Avanzar por ese camino es indispensable para ganar valor, no lo olvide.

- **Educación, área prioritaria**

De hecho, muchas empresas coinciden en que la educación es un área prioritaria de su responsabi-

dad social, como para otras son la salud, la vivienda, el empleo, etc. En Indupalma, su proyecto educativo es fundamental, lo cual es bastante común –insistamos– por la formación de capital humano, indispensable en el sector privado, con mayor razón en la actual sociedad del conocimiento.

Por el citado conflicto armado, la educación viene desde la infancia, desde los hijos de trabajadores y proveedores, en temas como la conciliación y la mediación, pero también en cooperativismo y aprendizaje de modernas tecnologías, entre otras.

Se busca, sí, una auténtica reingeniería social a partir de la educación, con miras a tener gente más positiva y de calidad, que piense en el largo plazo, que mire con confianza el futuro y construya la paz. “Una revolución de vida”, en palabras de Lizarralde.

• El modelo cooperativo

Indupalma desarrolló este modelo, que por esencia es de carácter solidario, en campos que van desde la prestación de servicios como la mano de obra hasta la venta de maquinaria y tierra, convirtiendo así a los antiguos jornaleros en propietarios, con una propiedad común, colectiva.

“Campesinos sin tierra que se hicieron terratenientes”, constituye la más apretada síntesis del modelo cooperativo de Indupalma, el cual es –en opinión del BID– una propuesta válida para que los países en desarrollo salgan de la pobreza, creando riqueza.

Por fortuna, el modelo presenta resultados positivos, concretos, como mejor clima laboral, aumento de la productividad y generación de valor, al igual que recuperación de las utilidades y de la empresa en general, sin desaparecer por obra y gracia de la violencia guerrillera.

La Responsabilidad Social se convirtió en “muro de protección” que permitió sostenerse y consolidarse en los mercados interno y externo.

CARVAJAL

- **RSE de empresarios**

Carvajal, la centenaria y emblemática empresa caleña, es un buen ejemplo de que la Responsabilidad Social Empresarial empieza por casa, entre sus dueños y máximos directivos, es decir, a nivel personal, de los mismos empresarios, no solo de la firma como ente jurídico, impersonal por naturaleza.

En efecto, la RSE de Carvajal, empresa familiar por antonomasia, nació en el seno de la familia fundadora, caracterizada desde un principio por su espíritu filantrópico y cívico, puesto de presente en múltiples proyectos sociales en el Valle del Cauca y, en general, a lo largo y ancho del país.

La filantropía, por tanto, fue terreno abonado para sembrar después, de la mano de sus presidentes (Adolfo y Alfredo Carvajal Sinisterra, entre otros) la moderna RSE, como verdadera estrategia corporativa, que ha tenido durante los últimos años.

- **Proceso de internacionalización**

No es de extrañar que Carvajal sea líder en el campo de la RSE. Tanto por los antecedentes históricos que acabamos de señalar como por el proceso de internacionalización que emprendió aun desde antes de adoptarse el modelo de apertura económica e imponerse por doquier la globalización de los mercados en medio del libre comercio absoluto, eliminando las tradicionales fronteras nacionales.

Y no lo es porque –al decir de don Alfredo Carvajal– la responsabilidad social ha sido clave para la supervivencia de la compañía en sus más de cien años de existencia, durante la cual se constituyó en una

de las empresas multinacionales “para mostrar” en América Latina, con presencia en casi veinte países.

Le apostó, pues, a la internacionalización, con anterioridad –insistamos– a la puesta en boga de la economía global, y en las actuales circunstancias requiere con mayor razón su sostenibilidad en sentido estricto, mirando siempre hacia el largo plazo.

Al fin y al cabo los mercados externos exigen cada vez más el cumplimiento de estándares propios de la RSE, como por ejemplo sobre normas ambientales o derechos humanos y laborales, para que nuestras empresas puedan colocar allí sus productos.

- **Gobierno Corporativo**

Así las cosas, la RS de Carvajal viene desde arriba, desde sus accionistas y la junta directiva, como tiene que ser. La alta dirección empresarial se compromete, por consiguiente, con su responsabilidad social, aun sobre la toma de decisiones, el control de la empresa y la participación de la familia-propietaria en la administración, que son asuntos bastante sensibles y cuyo manejo inadecuado puede dar al traste con el futuro de la compañía.

De ahí que, con la correspondiente asesoría especializada, se haya elaborado un Protocolo de Familia, con normas específicas para regular la acción de los propietarios, al tiempo que se aprobó un Manual de Valores o Código Ético que los empleados, cualquiera sea su nivel, deben llevar a la práctica, a su aplicación total y permanente.

Por último, todo esto tiene que ver con el Buen Gobierno o Gobierno Corporativo, con el Código correspondiente (que hoy exigen por cierto las autoridades nacionales a empresas grandes, inscritas en Bolsa, según disposiciones contempladas en la última Reforma al Mercado de Valores, donde igualmen-

te se busca garantizar la transparencia y hasta defender los derechos de los accionistas minoritarios).

Mensajes que se justifican con creces en un país donde la mayor parte de sus empresas son “de familia”, sin faltar las que tienen doble o triple contabilidad para sus balances financieros...

• La Fundación Carvajal

Como otras tantas empresas grandes, Carvajal creó su fundación para programas de responsabilidad social, surgidos obviamente de la honda convicción ética y el espíritu cívico al que nos hemos referido.

La empresa tiene, claro está, su RS como estrategia corporativa, orientada a la generación de valor, pero la Fundación adelanta sus proyectos con firmas del Grupo. En Propal, por ejemplo, se efectúan cuantiosas inversiones para evitar la contaminación por la producción de papel, mientras en Flexa, productora de empaques, existen medidas estrictas de seguridad industrial contra los riesgos por el uso de materiales inflamables.

Asimismo, la Fundación Carvajal adelanta proyectos educativos para sus diversos grupos de interés, en especial sus empleados, como el Instituto de Desarrollo Humano o la capacitación con programas de sistematización, aprovechando el *e-learning* (aprendizaje por Internet), para sus múltiples oficinas alrededor del planeta.

Proyectos para microempresarios, en salud y vivienda, etc., que surgen tras identificar las necesidades de la población y con base en un modelo que igualmente el Banco Mundial y el BID destacan como ejemplo a seguir en los países del Tercer Mundo.

Cada empresa deberá estudiar con cuidado si lo mejor para cumplir con su RSE es crear una fundación como la de Carvajal.

SURAMERICANA

- **Antioquia, región líder**

Si las personas y las empresas deben ser socialmente responsables, también deben serlo las ciudades, las regiones y los países, diríamos parodiando a Porter cuando habla de la competitividad.

En Colombia, una región que se ha destacado en tal sentido es Antioquia, cuyo espíritu empresarial de sus gentes, con profundas raíces cristianas, es bien conocido, más aún cuando ha sido epicentro de una intensa actividad industrial, formada con base en principios que hoy llamaríamos propios de la RSE, como fue la creación de sociedades anónimas donde numerosos accionistas eran gentes humildes, del común, anticipando lo que con el paso del tiempo se identificaría con el capitalismo popular.

Así las cosas, no es de extrañar que la mayor parte de sus grandes empresas, e incluso algunas pequeñas y medianas, hayan asumido un verdadero liderazgo nacional en materia de RSE, según es fácil comprobarlo al conocer los casos ejemplares que allí se presentan, dignos de mencionar.

- **Grupo Empresarial Antioqueño**

En efecto, el llamado Grupo Empresarial Antioqueño –GEA–, que es uno de los principales grupos económicos del país y del que forman parte numerosas firmas bastante conocidas (Nacional de Chocolates, Fabricato, Argos, Noel, Zenú, Meals de Colombia, Pastas Doria, etc.), tiene un fuerte compromiso con la RSE, a juzgar no solo por lo que enuncian sus principales directivos o sus políticas corporativas sino especialmente por sus actividades, con inversiones de veras significativas.

Más aún, el modelo desarrollado por el Grupo en cuanto a la RSE es compartido por todas sus compañías, tanto que estas conformaron, a través de sus presidentes con el debido apoyo institucional, la Mesa de Responsabilidad Social, conscientes de que las alianzas estratégicas o el trabajo coordinado, solidario, genera el alto impacto requerido por los distintos proyectos sociales de cada empresa.

- **“Es necesario servir”**

El Grupo de Inversiones Suramericana –o Suramericana, como se le conoce a nivel popular– es parte del GEA y como tal adoptó su modelo de RSE, fundado en aquellos criterios éticos que son esenciales a la responsabilidad social (la misma responsabilidad es un valor ético, que alude en forma explícita a los deberes de las personas naturales y jurídicas, según explicamos en páginas precedentes).

Eso demuestra, sin duda, la influencia cristiana, inspirada sobre todo en la Doctrina Social de la Iglesia, que guió a muchos de los pioneros de la industria antioqueña, quienes además se caracterizaron también por su espíritu filantrópico, a través del cual ejercían, de acuerdo con sus creencias religiosas, el mandato divino de la caridad y el amor al prójimo, especialmente a los pobres, a los más necesitados.

“Para progresar, es necesario servir”, constituye uno de sus lemas centenarios, a manera de consigna permanente o precepto, que traduce en la actualidad el mensaje de Jesús sobre el servicio a los demás, a partir de su ejemplo. Tal es uno de los pilares de la moral cristiana que ha regido a la cultura occidental durante dos mil años.

- **Las buenas prácticas**

Y claro, ese compromiso social se refleja en buenas prácticas empresariales, indispensables con mayor

razón en la actual economía global, donde los principales mercados del mundo (en Estados Unidos y Europa, por ejemplo) las exigen cumplir a cabalidad, tanto en cuestiones ambientales, que ya son de común usanza en los negocios, como en la parte ética, lejos de que esta se reduzca a un asunto personal, subjetivo, variable o extraño a criterios como la eficiencia y la rentabilidad.

Entre dichas prácticas, se destacan el Gobierno Corporativo o Buen Gobierno, que expresa aquella ciudadanía corporativa a que antes aludimos, clave para la transparencia reclamada en los mercados por los distintos inversionistas; la Guía ISO-Icontec en RSE, con los indicadores de rigor que también ofrecen “metodologías” como la del *Global Reporting Initiative* –GRI– para los Reportes de Sostenibilidad, y la creación de su Fundación que desarrolla proyectos con los grupos de interés para la compañía.

• Lista de proyectos

De nuevo, los proyectos sociales tienen como foco la educación, por considerar sus directivos que es el medio más adecuado para generar equidad social, especialmente entre sus empleados, con la ventaja adicional de que al capacitarlos mejoran sus niveles de productividad, la calidad en lo que hacen y hasta el ambiente laboral, entre otros beneficios.

Al respecto, Suramericana respalda la gestión de “Empresarios por la Educación” y proyectos culturales como el Festival Internacional de Música en Cartagena, para citar apenas algunos de los más importantes.

Y, como también es habitual en empresas, realizan cuantiosos aportes a otras instituciones sociales que les garantizan un manejo eficiente de dichos recursos, igualmente en el marco de las alianzas estratégicas para tener el necesario impacto social.

COLSUBSIDIO

- **Cajas de compensación familiar**

“Las cajas de compensación familiar son una clara expresión de la Responsabilidad Social Empresarial en el país”, asegura Álvaro José Cobo en su condición de presidente de Asocajas, otra organización gremial que manifiesta la RSE por naturaleza, tanto por su espíritu de integración, de auténticas alianzas estratégicas, como por los programas que desarrollan sus afiliados y la misma Institución.

Y es que las Cajas nacieron por iniciativa empresarial, hacia mediados del siglo pasado y nada menos que bajo el liderazgo de la Asociación Nacional de Industriales –ANDI–, cuyos miembros vieron la necesidad de mejorar los ingresos de sus trabajadores y elevar así las condiciones de vida en sus familias, muchas de ellas víctimas de la pobreza.

Sus aportes para ello fueron voluntarios en un principio (aunque luego se convirtieron en obligatorios por mandato legal), dando origen al sistema de subsidio familiar, todavía vigente a pesar de los continuos intentos por desmontar los llamados aportes para-fiscales que van igualmente al Servicio Nacional de Aprendizaje –SENA– y al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar –ICBF–.

- **Programas sociales**

Como resulta apenas obvio, el principal grupo de interés que las cajas atienden en ejercicio de su RSE es el de los trabajadores afiliados por medio de sus empresas, aunque también existen programas para beneficio de la comunidad, identificada entre sus *stakeholders*.

Así, las diferentes cajas tienen múltiples proyectos, a lo largo y ancho del país, en vivienda y salud, en educación y recreación, en cultura y comercio (pensamos en los supermercados), que buscan prestar servicios de la mejor calidad a precios favorables para sus “clientes” de bajos recursos económicos, como son los trabajadores en su mayoría.

Por su lado, Asocajas promueve, aprovechando su condición gremial, la oferta de tales servicios a las empresas para que desarrollen sus proyectos de Responsabilidad Social, donde todos ganan: las cajas optimizan el uso de su infraestructura (en vivienda, educación, etc.) mientras las empresas pueden reducir sus costos y hacer más eficientes sus inversiones sociales, sin tener siquiera que montar fundaciones o algo parecido.

- **Para la muestra, un botón**

Si bien las cajas, en su conjunto y de manera individual, ejecutan proyectos de RS en las regiones donde operan, conviene destacar el caso empresarial de Colsubsidio, cuyo director, Luis Carlos Arango, es reconocido como uno de los más importantes líderes de la RSE en Colombia, siendo por tanto un empresario socialmente responsable, condición básica –según decíamos atrás– para que la compañía también lo sea.

Acá la RSE se concentra igualmente en el grupo de los trabajadores, tanto afiliados como no afiliados, y entre los proyectos citados habría que subrayar, en forma específica, los de carácter cultural, educativo, como la red de bibliotecas públicas en Bogotá.

Los diversos proyectos deben ser sostenibles, lejos de creer que el carácter “sin ánimo de lucro” de las Cajas sea sinónimo de trabajar a pérdida o al margen de la eficiencia requerida en los negocios, cualesquiera sean.

- **El reto de la sostenibilidad**

La anterior afirmación, sobre el adecuado manejo gerencial que debe haber en los negocios aun en el campo social, es de enorme importancia en el marco de la RSE, al igual que lo referente a la sostenibilidad, derivada en gran medida de ese manejo.

En efecto, los proyectos tienen que ser sostenibles y para ello el manejo gerencial es indispensable, sin el cual pueden fácilmente desaparecer en perjuicio de los grupos de interés beneficiados, como son aquí especialmente los trabajadores de bajos ingresos.

Si no hay negocio, no hay proyectos sociales, ni hay Responsabilidad Social Empresarial por la sencilla razón de no haber empresa. La RSE exige, pues, alta gerencia, gerencia calificada que alcance buenos resultados financieros, según lo demuestran con creces nuestras cajas de compensación familiar y, en particular, una entidad como Colsubsidio.

ISAGÉN

- **En el sector eléctrico**

La empresa Isagén ha ganado en varias oportunidades el Premio Nacional de ANDESCO a la Responsabilidad Social Empresarial. Ello demuestra su liderazgo que lo es de la empresa pero también de sus empresarios, de sus directivos, encabezados por su gerente general, Luis Fernando Rico, cuyo férreo compromiso –como tanto hemos dicho– es indispensable para que la organización en su conjunto sea socialmente responsable.

En este caso, sí que es necesaria la RSE por tratarse del sector eléctrico, el cual toca temas bastante sensibles como, por ejemplo, el calentamiento global por problemas ambientales que en ocasiones son generados por el sector productivo, poniendo en grave riesgo la supervivencia de la humanidad y de la vida en el planeta.

De igual manera, existen graves problemas sociales, como el relacionado con la pobreza y la correspondiente baja calidad de vida, expresada en gran medida a través de la no satisfacción de necesidades básicas, entre las cuales se destaca precisamente la prestación de servicios públicos, incluida la energía eléctrica.

- **En busca de la sostenibilidad**

Ante el sombrío panorama descrito, surge la RSE para que las empresas, sean públicas o privadas, contribuyan a la solución de tales problemas, en beneficio de vastos grupos de la población y a esta en general, naturalmente con proyectos específicos y las inversiones correspondientes.

La empresa, en verdad, supera su tradicional propósito, único por cierto, de obtener utilidades con base en la rentabilidad, y mucho más el de rendir cuentas a sus accionistas o propietarios, como si fuera también el único grupo de interés. No. La empresa debe ir más allá de su rentabilidad, de sus beneficios económicos, para buscar igualmente beneficios sociales y ambientales, o sea, los triples resultados que garantizan, en la práctica, su sostenibilidad.

De ahí que Isagén apunte, en su programa de RSE, a la sostenibilidad, con los reportes respectivos que siguen la metodología del *Global Reporting Initiative* –GRI–, donde se presentan, en forma sistemática y con los indicadores de rigor, sus relaciones con los grupos de interés.

- **Con visión estratégica**

Según las políticas de Isagén, su RSE implica, en primer término, el cabal cumplimiento de la ley, aunque esto no sea suficiente (la responsabilidad social va más allá de la ley, como es sabido). Dicha decisión se justifica con creces en nuestro país, donde la ilegalidad en los negocios es bastante notoria, dados los altos niveles de corrupción en el sector privado que se manifiestan, verbigracia, en la contratación pública y en la evasión o elusión de impuestos.

Eso no basta, sin embargo. La RSE contempla, a su vez, la llamada filantropía estratégica, es decir, aquellas relaciones con sus *stakeholders*, siempre con el criterio de que las inversiones sociales tengan también su retorno, el cual no debe entenderse solo en términos económicos sino especialmente a nivel social.

Por último, está la dimensión ética, de modo que la empresa esté orientada, en sus diversas actividades: económicas, sociales y ambientales, hacia el bien

común (actuando como un buen ciudadano, que es la ciudadanía corporativa), donde se incluyen las etapas previas de la legalidad y la filantropía.

- **La comunidad y los empleados**

Isagén focaliza su acción social en dos grupos de interés fundamentales: sus empleados y la comunidad, aunque es lógico que tampoco descuida otros como los accionistas, clientes y proveedores, más aún cuando sus directivos son conscientes de que la RSE exige vincular a los demás eslabones de la cadena productiva y comercial, sin la cual no podría sino quedarse a mitad de camino.

Sobre los empleados, baste mencionar que todos ellos suscribieron, tras una metodología participativa en su elaboración, la Declaración de Comportamientos Éticos que establece barreras internas a prácticas corruptas, indebidas, en el marco del Gobierno Corporativo adoptado por la alta dirección.

Y en cuanto a la comunidad, Isagén estableció procedimientos para que sus operaciones no la afecten, para ayudar al desarrollo regional, etc., destinando inversiones o aportes que no son solo monetarios sino de gestión, influencia económica y social e innovación.

- **Equidad en la educación superior**

Uno de los más recientes proyectos sociales de Isagén es su vinculación al Fondo de Sostenibilidad del Icetex, el cual garantiza, como solución financiera “de fondo”, que se puedan conceder y ampliar los créditos para estudiantes universitarios de bajos ingresos, cuya elevada deserción suele tener en las limitaciones económicas una de sus causas principales.

De hecho, la creación de dicho fondo, promovida

desde los Ministerios de Hacienda y Educación, contemplaba la cofinanciación del gobierno nacional y las universidades (cuyos aportes ya se hicieron efectivos, en sumas cuantiosas) pero también del sector empresarial, donde Isagén tomó la iniciativa como una prueba más de su liderazgo en RSE.

El proyecto fue impulsado por la Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN) y se espera que otras empresas, públicas y privadas, se sumen a él, contribuyendo así en forma significativa a la equidad en la educación superior, que no es poca cosa.