



Jorge Emilio Sierra Montoya

Nota del autor

Hace diez años, a comienzos de 2006, fui seducido por el tema de la Responsabilidad Social Empresarial, al cual me he consagrado casi por completo. Entonces fungía como Director General de "La República", primer diario económico y empresarial de Colombia, que desde la Junta Directiva propusimos convertir en líder de la RSE por su naturaleza periodística, por ser hombres de negocios la mayoría de sus lectores y hasta por motivos comerciales, que nunca faltan.

Fue así como lanzamos un ambicioso proyecto informativo con suplemento mensual especializado, noticias y artículos de opinión, foros empresariales, portal en internet e incluso libros de mi autoría, proyecto que obtuvo el Premio Fenalco Solidario y me permitió ser exaltado como Líder de Excelencia por el Instituto Internacional de Liderazgo -INILID-, además de recibir otros importantes reconocimientos locales y extranjeros.

Al retirarme de la "La República" tras dos largas décadas en la Dirección, tomé la decisión de seguir dedicado a la RSE, en cabal ejercicio de mi propia responsabilidad social, acaso para retribuir a la sociedad un poco de lo mucho que había recibido de ella. Asumí, en consecuencia, la dirección del proyecto sobre Responsabilidad Social Universitaria (RSU) de la Asociación Colombiana de Universidades -Ascun-, al tiempo que ejercía la dirección ejecutiva del Instituto Latinoa-

Jorge Emilio Sierra Montoya

MAESTROS DE LA

RESPONSABILIDAD
SOCIAL EMPRESARIAL



MAESTROS DE LA RSE

Jorge Emilio Sierra Montoya

El presente libro es el volumen No. 5 de la colección bibliográfica RSE-RSU, sobre Responsabilidad Social Empresarial y Universitaria, que viene publicando la Universidad Simón Bolívar en el marco de su nueva política institucional.

Aquí aparecen reunidos, según enseña el título de la obra, un selecto grupo de destacados *Maestros de la Responsabilidad Social Empresarial*, a quienes su autor, Jorge Emilio Sierra Montoya, entrevistó en la última década para presentar sus ideas centrales en forma didáctica, sencilla, con el apoyo invaluable del lenguaje periodístico, lo cual facilita en gran medida su lectura y comprensión.

Al ser muchos de ellos ilustres académicos, consultores y asesores empresariales, en estas páginas se podrá adquirir la formación básica, teórica, sobre la RSE y sus temas esenciales (sostenibilidad, medioambiente, ética, negocios inclusivos, etc.), pero también la manera de llevarla a la práctica en las diferentes organizaciones sociales, tanto en el gobierno y las empresas como en las universidades y fundaciones, sin excepción.

Son maestros de la RSE, en verdad. Algunos están entre las máximas autoridades mundiales sobre el tema, como son, entre otros, James Austin, profesor de la Universidad de Harvard; Hans Küng, padre de la Ética Global; Ernst Ligteringen, ex director del *Global Reporting Initiative -GRI-*; Gunter Pauli, presidente del Instituto Zeri, con sede en Japón; Justo Villafañe, presidente de Merco, en España, y Francois Vallaey, prestigioso especialista internacional sobre Responsabilidad Social Universitaria (RSU).

De América Latina, a su turno, hay representantes de Brasil (Paulo Itacarambi), Chile (Dante Pesce), Uruguay (Luis Perera Aldama), Venezuela (Ítalo Pizzolante) y Colombia (Orlando Ayala, Rodrigo Villar, Jorge Yarce, John Karakatsianis, Jaime Moncada, Mauricio Lazala, Galo Burbano y Julio Roberto Gómez, entre otros).

Se trata, pues, de una nómina de lujo, convocados todos alrededor de la Responsabilidad Social Empresarial, de cuyas lecciones tenemos mucho que aprender.

mericano de Liderazgo, donde tuve a cargo el área de RSE.

Después me vinculé a la Universidad Simón Bolívar, por invitación del rector José Consuegra Bolívar, como Asesor de Responsabilidad Social, cargo en el que he orientado asimismo, mientras dirijo la revista institucional "Desarrollo Indoamericano", la Colección RSE-RSU, cuyos libros son distribuidos entre los numerosos asistentes a la ceremonia anual de entrega del Premio al Mérito Empresarial en el Teatro José Consuegra Higgins, así como entre personalidades públicas y privadas del país, autoridades académicas, medios de comunicación, embajadas y la misma Universidad a través de sus directivos, profesores, investigadores y estudiantes, logrando en esta forma un alto impacto social al promover y multiplicar el modelo de la RS.

El presente libro es el volumen No. 5 de dicha colección y en él se reúne, según enseña el título de la obra, un selecto grupo de destacados *Maestros de la Responsabilidad Social Empresarial*, a quienes tuve el honor de entrevistar en la última década y presentar sus ideas centrales en forma didáctica, sencilla, con el apoyo invaluable del lenguaje periodístico, lo cual facilita en gran medida su lectura y comprensión.

Al ser muchos de ellos ilustres académicos, consultores y asesores empresariales, aquí, en estas páginas, se podrá adquirir la formación básica, teórica, sobre la RSE y sus temas esenciales (sostenibilidad, medioambiente, ética, negocios inclusivos, etc.), pero también la manera de llevarla a la práctica en las diferentes organizaciones sociales, tanto en el gobierno y las empresas como en las universidades y fundaciones, sin excepción.

¡Todos debemos ser socialmente responsables!



MAESTROS DE LA

**RESPONSABILIDAD
SOCIAL EMPRESARIAL**

Jorge Emilio Sierra Moutoya

Tomo 5



PRESIDENTA SALA GENERAL
ANA BOLÍVAR DE CONSUEGRA

RECTOR FUNDADOR
JOSÉ CONSUEGRA HIGGINS (q.e.p.d.)

RECTOR
JOSÉ CONSUEGRA BOLÍVAR

VICERRECTORA ACADÉMICA
SONIA FALLA BARRANTES

**VICERRECTORA DE
INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN**
PAOLA AMAR SEPÚLVEDA

VICERRECTORA FINANCIERA
ANA CONSUEGRA DE BAYUELO

SECRETARIA GENERAL
ROSARIO GARCÍA GONZÁLEZ

DIRECTORA DE INVESTIGACIONES
YANETH HERAZO BELTRÁN

JEFE DEPARTAMENTO DE PUBLICACIONES
CARLOS MIRANDA MEDINA

MIEMBROS DE LA SALA GENERAL
ANA BOLÍVAR DE CONSUEGRA
OSWALDO ANTONIO OLAVE AMAYA
MARTHA VIVIANA VIANA MARINO
JOSÉ EUSEBIO CONSUEGRA BOLÍVAR
JORGE REYNOLDS POMBO
ÁNGEL CARRACEDO ÁLVAREZ
ANTONIO CACUA PRADA
JAIME NIÑO DÍEZ
ANA DE BAYUELO
JUAN MANUEL RUISECO
CARLOS CORREDOR PEREIRA
JORGE EMILIO SIERRA MONTOYA
EZEQUIEL ANDER-EGG
JOSÉ IGNACIO CONSUEGRA MANZANO
EUGENIO BOLÍVAR ROMERO
ÁLVARO CASTRO SOCARRÁS
IGNACIO CONSUEGRA BOLÍVAR



Responsabilidad Social
Empresarial y Universitaria

MAESTROS DE LA

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Jorge Emilio Sierra Moutoya

Tomo 5

EDICIONES
 UNIVERSIDAD
SIMÓN BOLÍVAR



RECONOCIDO POR
COLCIENCIAS
2014 - 2017

Maestros de la responsabilidad social empresarial / comp. Jorge Emilio Sierra Montoya; Ernst Ligteringen ... [et al.] -- Barranquilla: Ediciones Universidad Simón Bolívar, 2016.

161 p.; 14 x 22 cm.
ISBN: 978-958-8930-61-9

1. Responsabilidad social de los negocios 2. Desarrollo sostenible -- Colombia 3. Ética de los negocios 4. Responsabilidad por el medio ambiente I. Sierra Montoya, Jorge Emilio, comp. II. Ligteringen, Ernst III. Karakatsianis, John IV. Moncada, Jaime V. Pauli, Gunter VI. Ayala, Orlando VII. Pesce, Dante VIII. Salinas, Ernesto IX. Escudero, Manuel X. Austin, James XI. Alfaro, Juan XII. Perera Aldama, Luis XIII. Villar, Rodrigo XIV. Pizzolante, Italo XV. Peters, Anna XVI. Küng, Hans XVII. Yarce, Jorge XVIII. Lazala, Mauricio XIX. Carey, Guillermo XX. Borda, Ernesto XXI. Guáqueta, Alexandra XXII. Villafañe, Justo XXIII. Gómez, Julio Roberto XXIV. Varela, David XXV. Itacarambi, Paulo XXVI. Vaillays, Francois XXVII. Burbano, Galo XXVIII. Tit.

658.408 M186 2016 SCDD 21 ed.

Universidad Simón Bolívar – Sistema de Bibliotecas

MAESTROS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

©Jorge Emilio Sierra Montoya

ISBN: 978-958-8930-61-9

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/edicionesUSB/>

dptopublicaciones@unisimonbolivar.edu.co

Barranquilla - Cúcuta

Impresión

Editorial Mejoras

Calle 58 No. 70-30

info@editorialmejoras.co

www.editorialmejoras.co

A este libro se le aplicó

Patente de Invención No. 29069

Noviembre de 2016

Barranquilla

Printed and made in Colombia

Contenido

Prólogo

Por: Peter Tase..... 7

Ernst Ligteringen:

La sostenibilidad, el fundamento de la nueva
revolución industrial 11

John Karakatsianis:

Las tres dimensiones de la sostenibilidad 17

Jaime Moncada:

¿Qué es desarrollo sostenible? 25

Gunter Pauli:

Cómo hacer empresa sin dañar el medioambiente 31

Orlando Ayala:

Nuevo modelo económico basado en el negocio social..... 37

Dante Pesce:

RSE: La nueva frontera de la excelencia 43

Ernesto Salinas:

El decálogo de los tiempos modernos..... 49

Manuel Escudero:

Pacto Global sobre Responsabilidad Social Empresarial 55

James Austin:

Estrategias e implementación de la RSE 63

Juan Alfaro:

Responsabilidad Corporativa da más valor a las empresas 73

Luis Perera Aldama:

El modelo del cuarto estado financiero..... 79

Rodrigo Villar:	
¿Por qué son necesarias las alianzas entre las empresas y la sociedad?	83
Ítalo Pizzolante:	
Negocios inclusivos para romper el círculo vicioso de la pobreza	87
Anna Peters:	
“Hay que despolitizar la RSE”	93
Hans Küng:	
La ética en los negocios	97
Jorge Yarce:	
Cómo gestionar la ética en las empresas	101
Mauricio Lazala:	
Derechos humanos en las empresas	107
Guillermo Carey:	
“Hay que humanizar a las empresas”	113
Ernesto Borda:	
Derechos humanos y competitividad empresarial	119
Alexandra Guáqueta:	
Seguridad y derechos humanos	123
Justo Villafañe:	
Responsabilidad social, clave de la reputación	129
Julio Roberto Gómez:	
¡A mejorar las relaciones entre el capital y el trabajo!.....	135
David Varela:	
Riqueza de las naciones y desarrollo institucional	141
Paulo Itacarambi:	
Un modelo de RSE en América Latina	145
Francois Vallaey:	
RSU: Gestión de impactos universitarios.....	151
Galo Burbano:	
Responsabilidad social, otra revolución educativa en “la U”	157

Prólogo

Por: Peter Tase

A Jorge Emilio Sierra Montoya lo conocí, como ya es usual en esta época, a través de internet. Fue allí, en la red de redes, donde encontré artículos suyos, publicados en portales informativos de Colombia y otros países, que desde el primer momento llamaron mi atención en Milwaukee, Estados Unidos, donde resido y desarrollo mi actividad laboral, especialmente como traductor en distintos idiomas.

¿Por qué me interesé por esos escritos? A decir verdad, por mi cercanía a América Latina, donde viví durante varios años, sobre todo en Paraguay; por mi formación profesional en política internacional, que me llevó a recopilar información sobre Colombia, referente al actual proceso de paz con la guerrilla, y por la búsqueda de material periodístico de impacto para mis traducciones y su divulgación en medios de prensa donde soy colaborador.

Es posible que sólo por casualidad lo haya encontrado. Sin embargo, fue motivo de alegría toparme con sus ensayos sobre Responsabilidad Social Empresarial (RSE), tema que en verdad era bastante novedoso para mí, apenas mencionado en nuestras aulas universitarias, y que desde entonces identifiqué por su importancia, digno de su amplia difusión en Estados Unidos y el resto del mundo.

Me atrajo, además, su estilo sencillo, amable, de fácil lectura en cualquier idioma y didáctico en grado sumo, aun sobre asuntos que por lo general son complejos (tratados por los especialistas con su rigor

característico que ahuyenta casi siempre a los lectores), dada la amplia visión intelectual del autor –sobre aspectos políticos, económicos, culturales, éticos, etc.–, acorde con mis propias inquietudes personales.

De ahí que le solicitara, a través del correo electrónico que descubrí de nuevo en internet al investigar más sobre él como periodista y escritor, su autorización para pasar al inglés uno de dichos artículos. De inmediato lo pude traducir y publicar según lo acordado, incluso con versiones a otras lenguas (italiano y vietnamita, por ejemplo), pero luego pude hacerlo con dos más y una breve entrevista que hicimos sobre RSE. Nuestra amistad, entretanto, se iba fortaleciendo.

Y cuando le propuse un libro completo, donde reuniera una treintena de ensayos como los ya traducidos, mi sorpresa no pudo ser más grata: esa obra estaba lista, en proceso de impresión, bajo el título *Temas Claves de Responsabilidad Social Empresarial*, dentro de una colección bibliográfica que él dirige en la Universidad Simón Bolívar de Barranquilla (Colombia).

Ello hizo posible que *Main Topics on Corporate Social Responsibility*, fruto de mi traducción, apareciera a comienzos del presente año, igual que ha sucedido con este segundo tomo: *Maestros de la Responsabilidad Social Empresarial*, cuya edición en inglés se publica en forma simultánea a su original en español.

Como dijo el Rector de la Universidad, José Consuegra Bolívar, en su prólogo al volumen previo, ésta es una obra “de enorme interés para la comunidad académica y el sector empresarial de los Estados Unidos, primera potencia económica que busca mantener y consolidar su liderazgo internacional en medio de una fuerte competencia ante los avances de países como China”, no sin destacar cómo “la reciente campaña presidencial, entre demócratas y republicanos, puso precisamente dicho objetivo en el centro de sus prioridades”.

No dudo, pues, que el libro logre su cometido, tanto en centros educativos como en empresas y en las demás organizaciones sociales, incluidas naturalmente las entidades públicas desde las máximas autoridades del gobierno, para contribuir a su mayor responsabilidad social, en beneficio no sólo de la comunidad sino también de sí mismos, de los propios negocios, siempre y cuando desarrollen modelos adecuados de gestión en RSE, para lo cual las páginas siguientes pueden ser bastante útiles.

Al fin y al cabo las enseñanzas transmitidas provienen de auténticos *Maestros de la Responsabilidad Social Empresarial*, como tendrán ocasión de comprobarlo sus lectores alrededor del mundo.

Ernst Ligteringen

La sostenibilidad, el fundamento de la nueva revolución industrial

Ernst Ligteringen, exdirector del Global Reporting Initiative –GRI–, habla sobre las diferencias entre Responsabilidad Social Empresarial –RSE– y Sostenibilidad, mientras pone en el banquillo al actual modelo industrial y su adicción al petróleo.

Industria al banquillo

Según Ernst Ligteringen, exdirector del GRI, nunca antes, a lo largo de su historia milenaria, el hombre había alcanzado tan altos niveles de bienestar, con un crecimiento económico espectacular gracias al desarrollo científico y tecnológico. Pero, tampoco hay precedentes de tanta miseria en el mundo.

Peor aún: la forma de producción que tenemos, aunque bastante avanzada, resulta poco eficiente desde el punto de vista ambiental porque destruye los recursos naturales en lugar de conservarlos, poniendo en grave riesgo la supervivencia de la humanidad, cuya población además se ha multiplicado en las últimas décadas.

Tan terribles afirmaciones se confirman, a su vez, en varios indicadores que muestran cómo el planeta no aguanta más las prácticas tradicionales de producción e incluso de consumo, dados los perjuicios tanto ambientales como estrictamente sociales.

Así, el cambio climático generado por el uso de combustibles fósiles

como el petróleo y la correspondiente generación de gases de efecto invernadero, provoca escasez de agua, sorpresivos y drásticos cambios meteorológicos traducidos en inundaciones y sequías, y crisis alimentaria, entre otros fenómenos que golpean con rigor a millones de personas.

Es una situación crítica, en verdad. Y por serlo, por estar en juego la supervivencia del hombre sobre la Tierra, es necesario cambiar de rumbo, con reformas estructurales, de fondo, que permiten hablar de una nueva revolución industrial basada en principios de sostenibilidad.

“Estamos en el principio de esa revolución”, asegura.

Otra revolución industrial

Se requieren –insiste– cambios de fondo, a nivel global, dando al traste con el modelo de desarrollo vigente a través de la industrialización y, por consiguiente, en nuestros negocios, cualesquiera sean.

En el primer caso, sobre la industrialización, su afirmación es contundente, demasiado explícita: “¡Hay que acabar con la adicción al petróleo!”, llamado que justifica de inmediato al recordar que el 90% de la economía mundial funciona con base en ese combustible, el llamado “oro negro”, cuya variación de precios siempre causa enorme impacto en las distintas economías.

En su opinión, el petróleo es un recurso finito, próximo a agotarse, y genera el citado cambio climático que obliga –repite– a adoptar medidas de emergencia, donde se consideran aspectos económicos, del mercado, así como sociales y ambientales, o sea, la sostenibilidad en su triple dimensión (económica, social y ambiental).

Sustituir el petróleo implicará, por tanto, cambios en los procesos de producción, en los medios de transporte, en la generación de energía

y, a fin de cuentas, en la vida social en general, cambios de los que ninguno de nosotros podrá estar ajeno.

“Será otra gran revolución industrial”, subraya con entusiasmo.

No cae por ello, sin embargo, en el pesimismo. Al contrario, confía en que los avances científicos permitirán desarrollar las nuevas tecnologías necesarias y, en consecuencia, resolver tan graves problemas sociales.

La solución, a su turno, tendrá igualmente que ser económica, ambiental y social, con un papel protagónico por parte de las empresas, sean grandes, medianas o pequeñas.

La solución está en la sostenibilidad, para expresarlo sin rodeos.

Sostenibilidad y RSE

Pero, ¿cuál es la diferencia –se preguntará– entre Sostenibilidad y Responsabilidad Social Empresarial, palabras que algunos expertos consideran sinónimas?

Según Ligteringen, ambos conceptos tienen mucho en común, aunque el primero apunta sobre todo –al decir de un amigo suyo, cuya definición adoptó como propia– “a vivir, producir y compartir este mundo de tal manera como si fuéramos a permanecer acá por varias generaciones más”.

En realidad, la sostenibilidad, a juzgar por los mencionados reportes del GRI, incluye los triples resultados de las empresas: económicos, ambientales y sociales, lejos de reducirse al tradicional balance financiero, sobre el estado de pérdidas y ganancias, que a su modo de ver sólo presenta una visión del pasado, cual espejo retrovisor.

El informe, en fin, es como un radar –explica– que permite ver las oportunidades y riesgos de la empresa, más allá de lo estrictamente financiero, de utilidades o pérdidas contables.

Y claro –agrega–, otra característica de los informes es el diálogo con los diferentes grupos de interés (empleados, clientes, proveedores, inversionistas, comunidad, ONG...) para medir también el impacto ambiental y social de la compañía, identificando temas que se tornan esenciales para su posicionamiento en el mercado y la sociedad.

Un tema clave en ese diálogo es determinar hasta qué punto la empresa ayuda a resolver problemas como el cambio climático o, por el contrario, los acentúa. “Si es parte de la solución o es parte del problema”, precisa.

Para Ligteringen, la sostenibilidad de la empresa y la del mundo, a nivel global, guardan una estrecha relación. “La una tiene que ver con la otra”, explica mientras aduce que ninguna empresa podrá tener éxito en un medioambiente y en una sociedad en graves problemas, menos aún cuando los genera en lugar de contribuir a resolverlos.

En cambio –añade–, cuando la empresa, por ejemplo, ofrece soluciones a los problemas ambientales por medio de sus productos y servicios, su forma de operar, etc., esto se convierte en una oportunidad por la acogida que su actuación recibe entre los clientes, inversionistas y demás grupos de interés (*stakeholders*).

“Ese ya es un reto importante para la empresa”, advierte.

Cambios en las empresas

Habrà, entonces, cambios en las empresas y en los mismos empresarios, es decir, en el plano microeconómico, no sólo a nivel macroeconómico o global.

¿Por qué? La razón es obvia: la empresa debe estar preparada para enfrentar esta nueva revolución industrial en la producción, la distribución y el consumo, determinando las implicaciones que tendrá en los próximos años.

Tiene que prepararse, en definitiva. Y si no lo está, si deja las cosas para después, es probable que cuando la transformación total se dé y los cambios globales tengan lugar, ya sea demasiado tarde.

¿Cómo –se insistirá con inquietud– hay que prepararse en un entorno complejo y cambiante? La respuesta salta a la vista: el Reporte de Sostenibilidad, elaborado a partir de la metodología del GRI, le ayuda a la empresa para prepararse en tal sentido.

Es lo que hizo el gobierno de Suecia al ordenar que sus empresas reporten los informes anuales con base en el GRI, garantizando la cabal ejecución de sus buenas prácticas empresariales.

Las autoridades de China, por su lado, decidieron algo similar, sabiendo de antemano que allí hay numerosas empresas estatales por el régimen comunista imperante; Walmart, la poderosa cadena de comercio minorista de Estados Unidos, empieza a reclamar de sus proveedores el cumplimiento de normas ambientales, e igual pasa con General Electric y varias firmas de Brasil, a diestra y siniestra.

“Apenas estamos empezando, pero cada vez más empresas lo aplican en casi todos los países”, declara mientras señala que es mejor prepararse a tiempo en lugar de esperar a que sea demasiado tarde y algunos de sus competidores le hayan cogido ventaja.

Nuevas oportunidades

Para terminar, Ligteringen vuelve sobre la responsabilidad social de todas las personas, y en especial de los empresarios, en la solución de

problemas como el calentamiento global y la miseria que convive con elevados niveles de bienestar, nunca antes vistos.

“¿Qué estamos haciendo?”, es la pregunta que en su opinión nos deberíamos formular a cada momento, naturalmente poniendo en tela de juicio nuestra responsabilidad social o, en términos del GRI, la sostenibilidad global y empresarial.

Cuando esto se hace –comenta–, los problemas se pueden convertir en oportunidades, aquellas que surgen por doquier con los cambios estructurales en la sociedad, el proceso de industrialización y los mismos negocios, incluidas las pequeñas y medianas empresas cuyo tamaño les permite ser más flexibles para adaptarse a las nuevas circunstancias.

De igual manera –añade con la seguridad del experto–, muchas Pymes están integradas a cadenas de proveedores de las grandes compañías que les exigen estándares adecuados a las condiciones descritas, o prevén al menos que en un futuro cercano les impondrán tales requerimientos, por lo cual realizan los cambios debidos.

“No queda otra salida”, advierte.

John Karakatsianis

Las tres dimensiones de la sostenibilidad

Como gerente de Responsabilidad Social Empresarial en la Asociación Nacional de Industriales (ANDI), John Karakatsianis asumió un verdadero liderazgo no solo como experto en el tema sino por su intensa actividad de promoción de la RSE, contribuyendo en gran medida a que Colombia fuera sede del Pacto Global de la ONU para América Latina y el Caribe. Nadie, entonces, más indicado que él para pronunciarse al respecto.

Los triples resultados

En opinión de John Karakatsianis, la RSE es un concepto que cada vez se usa menos en el mundo, siendo reemplazado por el de sostenibilidad, el cual comprende no solo aspectos sociales sino también aspectos económico-financieros y de tipo ambiental. Son los triples resultados, como son denominados ahora.

Esa idea no es nueva, además. Hace más de tres décadas –recuerda–, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) concibió a la RSE como la integración voluntaria de las preocupaciones económicas, sociales y ambientales de las empresas, definición que fue adoptada por la Unión Europea en su célebre Libro Verde.

Por su parte, el Instituto de Empresa de España coincide en que la empresa sostenible genera valor económico, valor social y valor ambiental. Los triples resultados aparecen, por tanto, en ambas definiciones,

tanto de RSE como de sostenibilidad, convirtiéndose así en términos sinónimos, con idéntico significado.

Más aún, este Instituto –agrega– desarrolló a partir de ahí las herramientas propias de la planeación estratégica, transformando el *Balance Scorecard* de Kaplan y Norton en el *Sustainability Scorecard*, actual carta de navegación en materia de sostenibilidad.

Según lo anterior, la empresa sostenible deberá alcanzar sus objetivos estratégicos en lo financiero, lo ambiental y lo social. He ahí la sostenibilidad o RSE en sentido estricto.

Y no es que la RSE destaque apenas el aspecto social, dejando a un lado los otros dos (económico y ambiental). No. La RSE también se entiende cada vez más en esa triple dimensión, ante lo cual prefiere usarse el término –insiste– de sostenibilidad.

Buenas prácticas empresariales

Pero, ¿qué es la RSE o la sostenibilidad? Se refiere a los triples resultados, claro está. Sólo que hay una noción más, relacionada con la anterior: es el conjunto –dice, a la manera de una segunda definición– de buenas prácticas que las empresas desarrollan para impactar en forma positiva a sus grupos de interés.

Buenas prácticas empresariales, en fin. Que además deben ser voluntarias, no de carácter obligatorio o por mandato legal, y que por consiguiente deben no sólo cumplir la ley sino ir más allá de ella, que son condiciones básicas para que las empresas sean socialmente responsables o sostenibles.

Ahora bien, ¿cuáles son los grupos de interés –*stakeholders*– que las empresas impactan? Van desde la comunidad y el Estado o el gobierno, hasta accionistas, clientes-consumidores y proveedores, es decir, todas

las personas u organizaciones sociales que por diferentes medios entran en relación con las unidades productivas, cualesquiera sean.

“He ahí la dimensión social del triple resultado en la sostenibilidad”, dice Karakatsianis, quien reitera que dicho impacto sobre los *stakeholders* es lo que más importa en la RSE porque los aspectos financieros y ambientales son relativos a tales grupos.

Por ejemplo, la autoridad ambiental, desde el ministerio respectivo, representa a la comunidad y es en su defensa que dicta las normas correspondientes sobre el impacto social de las operaciones de la empresa.

De ahí surge la necesidad –agrega– de estar la empresa en contacto permanente con sus grupos de interés, lejos de estar al margen de ellos y, por ende, de la búsqueda de solución a los diversos problemas sociales, viviendo a espaldas de la comunidad, cosa que por desgracia es bastante usual en muchos países.

La sostenibilidad, en síntesis, se reduce a mantener buenas relaciones con los grupos de interés, las cuales deben ser respetuosas y tenerlos en cuenta, además de regirse –insiste– por sanas prácticas empresariales.

Esas prácticas están reguladas –señala– en los sistemas de gestión de la RSE, a través de indicadores como los establecidos en los informes de sostenibilidad del *Global Reporting Initiative –GRI–* o en los diez principios del Pacto Global de la ONU.

Hay que ser rentables

Pero, ¿cómo pasar del dicho al hecho? ¿Qué deben hacer las empresas, en concreto, para ser socialmente responsables o sostenibles?

Para empezar, Karakatsianis manifiesta que la RSE es igual para todas las compañías, no que sea una para las grandes y otra para las medianas y pequeñas. Ninguna empresa, por tanto, puede abstenerse de adoptar las buenas prácticas mencionadas antes.

Si acaso —observa— hay diferencias entre los recursos empleados y en la cobertura de los programas o proyectos sociales, pues no es lo mismo, según resulta obvio, operar en cuarenta países que en una pequeña región. En ambos casos, sus directivos deben tener la cultura necesaria en tal sentido, desarrollando la actividad productiva en forma sostenible.

¿Qué hacer, entonces? Según él, lo primero es que la empresa sea sostenible desde el punto de vista económico, generando utilidades para los accionistas y para la economía en general.

“Las empresas en bancarrota no pueden ser socialmente responsables”, advierte mientras subraya que la no generación de valor o riqueza constituye un problema de orden mayor a nivel macroeconómico.

“Las empresas, grandes y pequeñas, tienen que ser rentables. Si no lo son, desaparecen”, agrega.

La solidez financiera, a su turno, permite producir bienes y servicios de calidad en beneficio de los consumidores, generar trabajo digno dentro de un mejor clima laboral para los trabajadores y emprender proyectos que disminuyan los impactos ambientales, prueba cabal de ser ésta la base fundamental de la sostenibilidad, que incluye lo social y lo ambiental.

Para ello, sin embargo, se requiere un entorno favorable, propicio, que debe suministrar el Estado a través, por ejemplo, del adecuado marco regulatorio, orientado a estimular el crecimiento empresarial y económico.

Y, por último, se deben honrar las buenas prácticas empresariales, como es la adopción del Código de Buen Gobierno o Gobierno Corporativo, entre otras acciones dirigidas a los grupos de interés, desde el gobierno y los proveedores hasta los consumidores y la comunidad.

“Son cosas muy simples”, añade.

No basta hacer donaciones

La RSE no consiste sólo en hacer donaciones a los sectores más pobres de la población, ni mucho menos se puede confundir con la filantropía, por conveniente que ésta sea.

No. Según Karakatsianis, la RSE tiene un sentido amplio, donde se reúnen las tres dimensiones que definen la sostenibilidad: lo económico o financiero, lo social y lo ambiental. La filantropía, en consecuencia, es apenas una parte y no necesariamente la de mayor importancia.

Una empresa como Enron –explica– pudo hacer muchas donaciones, con una cuantiosa inversión social para proyectos a lo largo y ancho del planeta en el marco de una filantropía estratégica, pero eso no era suficiente para ser una empresa responsable con la sociedad.

Dicha firma alteró la información contable, como es bien sabido; no fue transparente, ni ética, con sus accionistas y demás grupos de interés, que es todo lo opuesto a la RSE, y causó enormes perjuicios al sistema público de auditoría, a los mercados bursátiles y a la humanidad, demostrando a todas luces que sus acciones filantrópicas eran apenas un sofisma de distracción para limpiar su imagen.

Así las cosas, una empresa puede realizar donaciones, con la más encomiable filantropía, sin ser socialmente responsable, y, a la inversa, puede serlo, con la más auténtica RSE, sin que haga donaciones o algo por el estilo.

“La clave es trabajar en las tres dimensiones de la sostenibilidad”, insiste.

Con los grupos de interés

Entre las buenas prácticas empresariales está, en primer lugar, el Gobierno Corporativo o Buen Gobierno, para el cual se dispone de un código basado en la transparencia y, como lo dice su nombre, en la sana administración, la misma que debe garantizarse a accionistas, inversionistas y mercado en general.

Según Karakatsianis, es un error creer que tales acciones son exclusivas de grandes empresas o entidades financieras, puesto que deben ser comunes a cada organización social, incluso el gobierno, el Estado o el sector público, y el llamado Tercer Sector, como las fundaciones. En Colombia, a propósito, la reforma al mercado de valores estableció regulaciones en tal sentido, como la protección a los derechos de los accionistas minoritarios.

El gobierno es otro grupo de interés, con el que también debe ejercerse la RSE. ¿Cómo? Cuando se pagan impuestos, por ejemplo. O no evadir el pago, según ordena la ley. Pero, la RSE va mucho más allá del cumplimiento de la ley o, en el caso citado, del pago de impuestos. ¿Por qué? Resulta obvio: cumplir la ley es una obligación, o sea, de carácter obligatorio, mientras la RSE es voluntaria, por un mandato ético antes que por mandato legal. Es lo que sucede, verbigracia, cuando los ciudadanos pagan más impuestos en forma voluntaria. O que los gremios o empresas den su apoyo al Estado en la solución de problemas sociales (en educación, salud, vivienda, etc.).

¿Y cómo ser socialmente responsables con los proveedores? Al respecto, Karakatsianis subraya que el citado código de buenas prácticas, al igual que con los otros grupos de interés, aparece en el reporte del GRI, cuya metodología no duda en recomendar. Ahí se establece, en

particular, que haya un trato justo y equitativo con los proveedores, lo cual se traduce en acciones concretas, específicas: pagarles a tiempo, no que se abuse con largos períodos después de entregar su mercancía, y honrar los compromisos adquiridos con ellos, respetando sus derechos en la negociación, sin ser víctimas de la discriminación.

En cuanto a los clientes o consumidores, la RSE se ejerce de múltiples maneras. Una de ellas es suministrarles la información correcta sobre el producto o servicio que les ofrece la empresa. En la industria del tabaco, por ejemplo, hay que alertar sobre el efecto nocivo del cigarrillo en la salud, como se hace a través del mensaje de rigor que aparece impreso en las cajetillas. De igual forma, se va más allá de la ley al ampliar la información sobre tales perjuicios, al divulgar incluso sobre otras alternativas de consumo y al asegurarse de que ciertos públicos, como los menores de edad, no tengan acceso al producto, ni siquiera a la publicidad de sus marcas. Es lo que se conoce como responsabilidad del producto, según el código del GRI.

Por último, está la comunidad, grupo de interés por excelencia. Con ella, la empresa debe ser responsable, más aún cuando recibe la licencia social para operar. ¿Cómo? Los medios de ejercer aquí la RSE van desde la creación de empleo hasta que éste sea digno y de calidad; desde la generación de ingresos que permitan a sectores de bajos recursos montar sus empresas, en ocasiones para que sean sus proveedores, mejorando las condiciones de vida, hasta ayudar al desarrollo de la infraestructura por parte del Estado, como la construcción de una escuelita o del alcantarillado en una vereda.

Y es tan enorme la RSE con la comunidad —subraya Karakatsianis— que debe pensarse qué hacer cuando la firma desaparezca, no sea que su extinción o traslado cause el colapso de la región, como ha ocurrido en muchas ocasiones anteriores.

Jaime Moncada

¿Qué es desarrollo sostenible?

Jaime Moncada es el Director de Programas del Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible –Cecodes– (capítulo local del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible, WBCSD), gremio que promueve entre sus empresas afiliadas los diversos temas relacionados con ecoeficiencia.

Tres grandes objetivos

El concepto de desarrollo sostenible nació en 1985, cuando la prestigiosa Comisión Bruntland lo incluyó en su informe sobre “Nuestro futuro común” que en su momento causó profundo impacto en el mundo entero.

Allí se dio la siguiente definición, vigente desde entonces: “Es el desarrollo que satisface las necesidades actuales de la población, sin comprometer las respectivas necesidades de las generaciones futuras”, en tácita alusión a la importancia de conservar el medioambiente en lugar de destruirlo con prácticas empresariales indebidas.

Por ello mismo –según explica Jaime Moncada, directivo de Cecodes–, el desarrollo sostenible tiene tres objetivos, que son sus pilares fundamentales: crecimiento económico, progreso social y balance ecológico, los cuales en forma integral conforman la sostenibilidad.

Pero, vamos por partes. Sobre crecimiento, es obvio que las empresas deben ser rentables o dar utilidades, sin lo cual no podrían hacer

ninguna actividad social o ambiental, los otros dos componentes en mención.

Se requiere, además, el progreso social, entendido como el mejoramiento en la calidad de vida de las personas, quienes tengan incluso, sin excepciones, acceso a los mejores bienes y servicios, no solo a la satisfacción de sus necesidades básicas, trascendiendo así al concepto de equidad social.

Y, por último, está el balance ecológico, el cual tampoco se restringe a la conservación de los recursos naturales. No. La conservación es importante, sí, pero también lo es su debida explotación y hasta la distribución equitativa de la riqueza, lo que alude igualmente a los aspectos económicos y sociales.

De igual manera, el desarrollo sostenible –agrega– exige la participación de los diferentes actores en la vida social: el gobierno, la sociedad civil y las empresas, puesto que ninguno de ellos, cada cual por su lado, conduce a la sostenibilidad deseada.

“Eso es algo que todos debemos alcanzar en conjunto”, dice.

Sostenibilidad y RSE

De acuerdo con lo anterior, ¿es errado –se preguntará– separar la Responsabilidad Social Empresarial de los aspectos ambientales? ¿O la RSE con énfasis en lo social es solo una parte de la sostenibilidad en su mencionada triple dimensión?

Al respecto, Moncada aclara que la moderna concepción de la RSE siempre incluye lo ambiental y, en especial, el medioambiente en relación con los distintos grupos de interés de la empresa, desde la comunidad hasta los consumidores y proveedores, todo ello en el marco del cabal cumplimiento de la ley.

En definitiva –agrega–, la RSE ha venido absorbiendo temas que antes eran independientes, como los de carácter ambiental y los derechos humanos o laborales, entre otros.

¿Por qué? Basta un ejemplo: algún daño ambiental, provocado por una práctica empresarial inadecuada, causa graves consecuencias sociales a las personas y la comunidad en general.

Y no es que se trate de concentrarse solo en lo ambiental, descuidando los demás aspectos sociales. No. Para él, entre las dos áreas hay una alta correlación y dependencia, que obliga de antemano a que las empresas sean social y ambientalmente responsables.

Más aún, lo ambiental y lo social se entrelazan con lo económico, pues los problemas en el medioambiente suelen afectar negativamente a los negocios, aun sus utilidades y el acceso a los mercados, cuando no resultan víctimas de estrictas sanciones legales que en ocasiones llevan al cierre de la compañía.

“Es indispensable tener rentabilidad en armonía con el medioambiente y con la sociedad”, insiste mientras subraya que ahí precisamente aparecen enormes oportunidades para hacer negocios, buenos negocios, que tanto buscan los empresarios.

Negocios, en fin, con eficiencia económica y eficiencia ecológica, ideas que en la jerga especializada ya tienen otro nombre: Ecoeficiencia, donde la economía y la ecología, rivales tradicionales, se integran en el propósito común de obtener utilidades sin afectar al medioambiente ni a la sociedad.

La principal función de Cecodes es precisamente apoyar a sus empresas afiliadas en temas de ecoeficiencia, es decir, lograr eficiencia económica y ecológica con base en los sistemas de gestión para conseguir,

verbigracia, certificaciones en seguridad y salud ocupacional o en Responsabilidad Social Empresarial.

En este campo de la RSE, Cecodes da el acompañamiento de rigor para implementar los programas requeridos, como la identificación de los grupos de interés y la adopción de estrategias que dan valor a la empresa en su trabajo con dichos grupos.

Las empresas, a su turno, elaboran reportes de sostenibilidad a partir de la metodología del *Global Reporting Initiative –GRI–*.

Más rentabilidad y más valor

Según Moncada, esto se traduce en buenos negocios, los cuales van desde el interés cada vez mayor de los inversionistas por empresas socialmente responsables, como lo demuestra el Índice de Sostenibilidad de la Bolsa de Nueva York, *Dow Jones Sustainability Index*.

“Con desarrollo sostenible, las empresas generan más valor a los inversionistas”, asegura.

Ese valor, además, se deriva de la mayor rentabilidad tanto presente como futura, fruto de la sostenibilidad.

Y esto es válido –precisa– para todas las empresas (aun en micros, pequeñas y medianas –Mipymes–) porque sus sanas prácticas ambientales les permite acceder a nuevos recursos financieros, a los diferentes mercados y a grandes compañías que exigen cada vez más a sus proveedores el estricto cumplimiento de normas legales, laborales, ambientales, etc.

La sostenibilidad, a su vez, hace que las firmas adopten sistemas de gestión para prevenir accidentes ambientales, cuyos costos son por lo general excesivos, y en tal sentido realizan programas de prevención

que son bastante efectivos en la lucha contra fenómenos como la contaminación.

De igual forma —añade—, la legislación nacional suele contemplar beneficios tributarios por proyectos ambientales, los cuales tienen la posibilidad de acceder a recursos internacionales con base en el Protocolo de Kioto.

Y, como si fuera poco, las certificaciones ambientales logran abrir mercados como el europeo que en cambio se cierran en caso de no tenerse, al tiempo que la mayor conciencia ecológica de los consumidores a lo largo y ancho del planeta es terreno abonado para ofrecer ciertos bienes y servicios, donde la innovación y la creatividad están en juego.

Gunter Pauli

Cómo hacer empresa sin dañar el medioambiente

Gunter Pauli es presidente del Instituto Zeri, con sede en Japón, donde se reúnen prestigiosos científicos mundiales que desarrollan proyectos “cero emisión”, para proteger el medioambiente, con el apoyo de empresas que se comprometen así con negocios ambientales en diferentes países.

Nueva Responsabilidad Social Empresarial

“Estamos ante la nueva Responsabilidad Social Empresarial”, afirma Gunter Pauli, una de las máximas autoridades en temas ambientales, como que hace varios años recibió el Premio Mundial de Medio Ambiente, otorgado por la Organización de Naciones Unidas (ONU).

Y explica: antes, lo ambiental no era de interés para los empresarios, a quienes sólo les importaba producir a buen precio y con buena calidad, sin considerar que ésta tuviera algo que ver con el medioambiente.

Si mucho –agrega, con la autoridad que se le reconoce a lo largo y ancho del planeta–, consideraban que, si algo tenían de responsabilidad ambiental, la satisfacían con alguna donación salida de sus utilidades.

Lo ambiental, en fin, era algo externo al negocio. “Esa era la RSE tradicional”, dice mientras recuerda su exitoso pasado empresarial, del que saltó a la creación del Instituto Zeri, con sede en Japón.

En su concepto, la nueva RSE surge de ver lo ambiental como algo esencial a cualquier empresa y, sobre todo, encontrar en la naturaleza las oportunidades para hacer negocios, obviamente sin causar fenómenos como la contaminación ambiental (o sea, cero emisiones de gases de efecto invernadero) que pone en grave riesgo la supervivencia del hombre y de los demás seres vivos en la Tierra.

“Sí, el medioambiente es un buen negocio”, asegura al tiempo que se va lanza en ristre contra aquella actividad empresarial que durante muchas décadas ha destruido el medioambiente en lugar de protegerlo para las futuras generaciones.

“Eso no se puede”, sentencia.

Casos a granel

Según Pauli, la ignorancia de los empresarios explica tan errado modo de actuar, el cual se logra modificar cuando entienden, por ejemplo, que hacer negocios ambientales les resulta bastante rentable, hasta con menores costos e inversiones a los que ahora tienen.

Así —explica, en tono didáctico—, cuando los propietarios de Jabones Varela, en Cali (Colombia), supieron que el jabón sintético contaminaba el agua, decidieron cambiar sus productos por jabones biodegradables, con buenos resultados económicos. O la empresa de cuero que empezó a utilizar aceites naturales preservados, siendo muy competitiva.

O el cabal aprovechamiento de los desechos de café, antes considerados como problema insoluble pero que en los últimos años se transformaron en gran oportunidad para miles de campesinos dedicados a la producción de hongos comestibles (setas o champiñones) que se venden en los principales supermercados.

O la venta de guadua, también en la zona cafetera, a distintos merca-

dos externos, donde la demanda es elevada, con altos precios. O la posibilidad de emplear colores naturales para los textiles, no con metales pesados que se importan, a partir de un proceso similar al de las mariposas, como ya lo viene haciendo una fábrica japonesa.

O lo que se hizo con el traje de natación Speedo, una de las máximas atracciones de los Juegos Olímpicos en China, que en la práctica es una imitación de la piel de tiburón, clave de su rápido desplazamiento en el agua.

O lo que podría hacerse a partir de las célebres investigaciones de Jorge Reynolds (inventor del marcapasos) en torno a la circulación y la respiración de las ballenas, las cuales interesaron a una firma de Estados Unidos para ver cómo favorece con ello a las actividades deportivas en general, acaso sin excepción.

“He ahí la nueva RSE”, insiste.

Miles de proyectos

En Zimbabwe, el Instituto Zeri ayudó a diseñar un edificio cuyos flujos de aire imitan a los de las termitas que logran conservar el frío en su interior, en medio del desierto, o el calor en zonas de intensa humedad, lo cual permite reemplazar el aire acondicionado.

Y claro, ello significa menores gastos de inversión, estimados en 15%; menos espacio entre los pisos, cuyo número se amplía en consecuencia; bajos costos operacionales, por concepto de electricidad y mantenimiento, y más productividad por la oxigenación en el edificio y los correspondientes beneficios para la salud de quienes habitan allí.

Es preciso, entonces, conocer y aplicar ese modelo que hace posible dicha tecnología en la construcción, lo cual representa a su vez enormes oportunidades laborales para los matemáticos egresados de nuestras universidades.

Proyectos como estos –según Pauli– hay más de dos mil en el mundo, pero para Colombia se han planteado alrededor de cien, como la utilización del estiércol de caballo para el cultivo de champiñones. O de las algas, aprovechando los dos mares que envuelven al territorio nacional, para atacar graves problemas de salud humana que hoy se combaten a punto de antibióticos.

¿Cómo no copiar –se pregunta– el sistema de microcondensación que emplean algunas cucarachas para generar agua potable, lo cual resolvería la falta de ésta en las zonas más deprimidas del planeta? Un proyecto semejante se viene desarrollando en Irak, por parte de la Armada inglesa.

Cree, de otro lado, que tales iniciativas son las verdaderas soluciones para los países del Tercer Mundo, no sólo por las necesidades sociales de la mayor parte de sus gentes sino por los citados menores costos ante la escasez de recursos económicos que padecemos.

Llamado a invertir

La RSE, además, no se reduce a simples donaciones, con un espíritu filantrópico por muy plausible que sea, sino que implica invertir en tales proyectos, de los cuales sí dependen soluciones reales a flagelos como la pobreza en nuestros pueblos.

Y vuelve sobre su tesis central, que tantas críticas provoca en determinados círculos ecologistas: “La mejor forma de proteger el medioambiente es con el uso de las tecnologías que nos ofrece”, asegura Pauli, quien aclara a propósito que la naturaleza ha tardado millones de años, como si se tratara de los mejores estudios de factibilidad, para darnos sus fórmulas de ser competitivas las distintas especies.

De hecho –agrega–, ahí surgen negocios rentables, entre cuyos múltiples beneficios se destacan los certificados o bonos ambientales, por la

captura de CO₂ para enfrentar el calentamiento global, que representa pagos cuantiosos de organismos como el Banco Mundial.

“Hay un nuevo modelo de negocios”, asegura mientras ataca el modelo anterior, “de Harvard”, que en su concepto es errado por basarse en la escasez, no en la abundancia, en especial la abundancia de recursos naturales de los países tropicales como Colombia, uno de los más ricos del planeta en materia de biodiversidad.

Ve, pues, grandes posibilidades de inversión en aquellos proyectos, aun de inversión extranjera, según le consta en sus continuos viajes por los cinco continentes, donde su voz es reconocida entre las más autorizadas del mundo en cuestiones ambientales.

“Colombia tiene ahí enormes oportunidades, más aún por sus avances en materia de seguridad para los inversionistas”, concluye.

Orlando Ayala

Nuevo modelo económico basado en el negocio social

Orlando Ayala es Presidente Mundial para Mercados Emergentes de Microsoft. Y es colombiano, a mucho honor. En esta entrevista nos habla del negocio social como nuevo modelo económico que busca superar la pobreza a través de la tecnología en educación, en alianzas de las empresas con otros grupos sociales.

La educación es la clave

A Orlando Ayala nunca se le pasó por la mente, cuando cursaba de noche su carrera universitaria en Bogotá y financiaba sus estudios con un trabajo modesto —“donde me pagaban muy poco”, dice—, que con el tiempo terminaría al lado de Bill Gates en Microsoft, nada menos que como Presidente Mundial para Mercados Emergentes.

De ahí su preocupación por la educación en nuestros países, en especial cuando recuerda que “Bill” destacó hace poco cómo las personas sin estudios tienen un 90% de posibilidades de fracasar en la vida, sin poder salir del círculo vicioso de la pobreza.

Eso explica, además, el reclamo que hace a nuestros empresarios, en nombre de su responsabilidad social, para que contribuyan a dar educación, generar empleo y desarrollar, junto al gobierno y otros sectores de la sociedad, políticas de inclusión, no excluyentes, en un proceso de reconciliación nacional, similar al de Sudáfrica bajo el liderazgo de Nelson Mandela.

“Los empresarios deben entender eso, jugando un papel clave en la reconciliación, por el futuro del crecimiento económico pero también por la democracia y la paz de Colombia”, afirma con entusiasmo, con auténtico espíritu nacionalista.

“Hay que cambiar de modelo económico”, sentencia mientras niega, en tono crítico, que la responsabilidad empresarial sea sólo pagar impuestos “para que la gente no se nos venga encima”.

Y como hoy son tantos los jóvenes que a diferencia suya no pueden trabajar ni estudiar...

Cambio de modelo

No es economista, pero es como si lo fuera. Habla del modelo económico, el cual en su concepto no puede estar al margen de los aspectos sociales y, por tanto, de la RSE, de manera que el modelo sea también socialmente responsable.

¿En qué consiste el cambio? Ante todo, en sellar alianzas en tal sentido para atacar los problemas sociales, con otros miembros importantes “del ecosistema de negocios”, como son gobiernos, más empresas privadas, entidades multilaterales y sin ánimo de lucro, etc.

Es lo que él mismo acaba de hacer en Nueva York, donde se reunió con las fundaciones más importantes del planeta, comprometidas con un enfoque social en el modelo económico, del que Microsoft precisamente, por iniciativa de Bill Gates, es a todas luces ejemplar.

En efecto, Orlando Ayala es responsable, en la presidencia a su cargo, de promover el acceso a la tecnología entre los cinco mil millones de personas que aún se encuentran excluidas de ella en perjuicio de su calidad de vida.

Claro que esto es Responsabilidad Social Empresarial. Pero, la trascendente: no se queda en la simple donación o la filantropía sino que facilita, a través de los computadores y su manejo adecuado, mayor educación o capacitación, “para que la gente pueda progresar”.

No se trata, pues, de gastar plata en nombre de causas nobles, como pudiera pensarse a simple vista. No. Detrás de los programas en beneficio de los sectores desprotegidos de la población, hay un interés económico, empresarial: convertir a esas personas, con el paso del tiempo, en consumidores de sus productos y servicios, que es un propósito legítimo, válido.

Es el negocio social, para expresarlo sin rodeos. Que implica reformas de fondo en las empresas, desde la estructura de la organización a partir de sus máximos directivos hasta la formación de grupos especializados como el que él dirige a nivel mundial.

Es apostarle al largo plazo, mejor dicho.

El negocio social

En alguna visita a Cartagena de Indias, Bill Gates habló del negocio social, concebido como el hecho de dar soluciones en las empresas a la gente desprotegida, de menores recursos.

Según Ayala, no es el concepto tradicional de RSE, aunque también tiene, como lo dice su nombre, el componente social, el cual a su vez aparece en aquel con carácter empresarial, de negocio (social-empresarial, para ser exactos).

Que la empresa sea social, en síntesis, sin dejar de ser un negocio, por la sencilla razón de que debe seguir siendo rentable para sobrevivir en un mercado cada vez más competido. Y no sólo rentable sino super-rentable porque en definitiva esta ayuda a familias pobres se

convierte en un gran negocio para Microsoft en el largo plazo, fuera de educarlas.

“No es filantropía”, insiste, subrayando lo que dijo en una amplia entrevista al “New York Times”, donde planteó que las actividades filantrópicas no pueden ser sostenibles mientras éstas, en cambio, sí lo son como de veras se requiere para sacar a la gente de la pobreza.

Recuerda, a propósito, las palabras que la madre de Bill Gates dijo a éste en su lecho de muerte: “Los que más han recibido son los que más tienen que dar”, mandato bíblico que el dueño de Microsoft sigue al pie de la letra aunque dentro de la citada sostenibilidad.

Se busca, entonces, trasladar los enormes beneficios del desarrollo científico a todas las personas (inclusión social), en forma acelerada y no con la lentitud que se ha tenido hasta hoy, lo cual representa en la práctica un “potencial ilimitado”, de miles de millones de nuevos consumidores, que le garantiza a la empresa su continuidad en el futuro por ser la clave del éxito económico a escala global.

“Si no se le apuesta a eso, el negocio desaparece en el largo plazo”, advierte.

Mensajes para empresarios

Antes de concluir la entrevista, Ayala volvió a lo dicho en un principio: los empresarios tienen el deber ineludible de construir país, para lo cual el desarrollo de la tecnología es indispensable.

Según él, deben apostarle básicamente a tres cosas: a la educación, en primer lugar; a la innovación, y, por último, a la generación de empleo, aspectos que están unidos como en un triángulo virtuoso.

En materia educativa, aplaudió esfuerzos como el de la Alcaldía de Me-

dellín, en la administración de Sergio Fajardo, que destinó 40% del presupuesto a formación escolar, una acertada decisión política –anotó–, digna de ser seguida por el sector privado.

En innovación, elogió también la transformación del Sena en los últimos años, que no dudó en calificar como la de mayor trascendencia en América Latina por haber pasado de formar albañiles al manejo del software, logrando que alguien creara un sistema de riego por computador o que los discapacitados puedan hacer uso de la tecnología.

Con los elementos anteriores, la generación de empleo es consecuencia lógica, inevitable.

Es como intentar repetir la historia que él vivió cuando en medio de circunstancias adversas, con un empleo modesto mientras cursaba de noche sus estudios universitarios, pudo llegar a trabajar junto a Bill Gates, honor que tanto enorgullece a los colombianos.

¿Qué pueden hacer nuestros empresarios –cabe preguntar– para hacer realidad tan bello sueño?

Dante Pesce

RSE: La nueva frontera de la excelencia

Como Director de Vincular, en Chile, Dante Pesce es reconocido entre las máximas autoridades en América Latina sobre Responsabilidad Social Empresarial, tanto en lo académico como en la práctica. La presente entrevista nos demuestra porqué.

El boom de la RSE

En los últimos años y, sobre todo, al comenzar el nuevo milenio, se desató un enorme *boom* de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), al que no han sido ajenos los países latinoamericanos.

Se trata, además, de una visión moderna de la RSE, más allá de la simple filantropía, que logró extenderse a organismos como Naciones Unidas, la Unión Europea y la ISO –Organización Internacional de Normalización, por su sigla en inglés–, donde ya hay una norma en tal sentido: ISO 26000, similar a las relacionadas con la calidad y el medioambiente.

“Para la ISO, RSE es la nueva frontera de la excelencia, como en los años 50 lo fue el movimiento de la calidad, todo ello en el marco del desarrollo sostenible”, explica al respecto Dante Pesce, director de Vincular, prestigioso centro de investigaciones de la Universidad Católica de Valparaíso, en Chile.

En efecto, Vincular es un centro de investigaciones especializado en RSE, campo en el que presta servicios de consultoría a empresas, los

cuales incluyen desde capacitación de líderes hasta desarrollo de herramientas de gestión, a modo de “manuales paso a paso”, basados en la experiencia práctica más que en el conocimiento académico.

Su director, Dante Pesce, destaca que Vincular ha tenido un acelerado crecimiento desde un principio en respuesta a la demanda cada vez mayor en el mercado empresarial, donde la RSE surge a su vez por múltiples razones que comprenden las presiones de la opinión pública y los beneficios que generan los proyectos desarrollados en las propias empresas.

Según él, lo que ahora hay es un déficit de *know how*, o sea, cómo hacer RSE en sentido estricto, si bien antes la situación era peor, de conocimiento, al confundirse con caridad o filantropía. Hoy, pues, se conoce mejor el tema, pero no cómo hacer negocios en los distintos ámbitos que le competen: gobierno corporativo, prácticas laborales y prácticas justas con contratistas y proveedores, así como cierto compromiso con la comunidad.

“Hoy se impone una visión moderna de la RSE”, insiste.

Buenas prácticas

Pero, ¿qué es la RSE en opinión de Pesce, uno de los más respetados especialistas en la materia en América Latina? He aquí sus respuestas.

La RSE es, ante todo –según él–, un conjunto de buenas prácticas que deben estar presentes en la política de la empresa, desde su visión y misión hasta sus principios, pasando por lo que es propiamente el gobierno corporativo y llegando a la operación misma de la compañía.

Es, entonces, una cuestión transversal, instalada al interior de la empresa en sus múltiples áreas, y debe ser pertinente, de manera que las

citadas prácticas se relacionen con la actividad productiva específica que la empresa desarrolla.

Ahora bien, es claro que muchas firmas tienen tales políticas y planes estratégicos, los cuales suelen revisarse cada año. ¿Qué ocurre, por tanto, cuando carecen de una política de RSE, sin que ésta aparezca formulada en su misión o visión? La respuesta es obvia: ¡hay que agregarla!

Que es el primer paso –anota–, el cual implica la toma de conciencia de la alta dirección empresarial siempre y cuando quieran, desde la junta directiva y la presidencia, la gerencia o la dirección general, ser reconocidas como socialmente responsables a la luz de parámetros internacionales, contemplados, por ejemplo, en el *Global Reporting Initiative* –GRI–.

“Si no hay convicción de los líderes sobre la RSE y la sostenibilidad, es muy difícil que puedan liderar en tal sentido a su organización”, advierte Pesce mientras observa que dicho liderazgo no puede ser ejercido por los mandos medios.

Reclama, pues, que los directivos estén en sintonía con lo que ocurre en el mundo, tengan la visión debida de largo plazo (o sea, la sostenibilidad) y asuman el papel protagónico que les corresponde dentro de la empresa y ante la sociedad.

“Para eso les pagan”, observa en tono crítico, a modo de reclamo. Y agrega: “Esa es su función normal”.

Los siete ámbitos

Lo anterior es todavía bastante teórico, se dirá. Pero, ¿cómo afrontar la RSE en la práctica? ¿Cómo hacerla?

Antes de contestar, Pesce precisa que ahí no existe pleno acuerdo a nivel mundial, aunque sí se ha llegado a un consenso acerca de los ámbitos que comprende al menos en la citada guía voluntaria de la ISO.

Son siete ámbitos, a saber: 1- Gobierno corporativo; 2- Prácticas laborales; 3- Prácticas ambientales; 4- Prácticas de derechos humanos; 5- Prácticas operacionales justas; 6- Asuntos de consumidores, usuarios o clientes, y 7- Compromisos con la comunidad y el desarrollo social.

El primero, sobre Gobierno Corporativo, establece los parámetros (misión y visión, principios y códigos de ética o conducta) sobre los cuales la empresa se gestiona, avanza y es evaluada por los *stakeholders* o grupos interesados: empleados, clientes, proveedores, comunidad...

Los otros ámbitos son operativos, referentes a la gestión del negocio: en sanas prácticas laborales, que los trabajadores las confirmen a cabalidad, no que simplemente la empresa diga que las tiene; en prácticas ambientales, también según parámetros internacionales como la norma ISO 14000, "que es un buen indicador"; en derechos humanos, lejos de limitarse a cumplir los convenios de la OIT o normas locales, sino actuar con respeto ante la formación de sindicatos por el derecho de asociación, sin discriminación y con incentivos a empleados como desarrollo profesional o capacitación.

En cuanto a las prácticas operacionales justas, implica asimismo respeto a contratistas y proveedores, garantizando igualdad de oportunidades, pago a tiempo, no abusar de la posición dominante y desarrollar la cadena de valor excelente; a clientes o consumidores, darles adecuados servicios postventa, rotulación pertinente y, en especial, que en los contratos "la letra chica no sea tan chica", sin hacerles trampa.

Por último, están los compromisos con la comunidad, por ejemplo en planes educativos, de empleo, salud y medioambiente, casi siempre

en alianza con gobierno, universidades y ONG, lo cual genera –dice– múltiples beneficios.

Estrategia corporativa

No es difícil, a partir de lo anterior, trazar una estrategia de RSE en una empresa, más aún cuando ésta, cualquiera sea, posee en general un plan de desarrollo, políticas laborales, preocupación por el medioambiente, relaciones con contratistas y proveedores, clientes y más clientes, todo ello en un contexto donde hay muchas expectativas sobre su actividad productiva.

¿Qué falta, entonces, si casi todas las empresas tienen tales políticas y prácticas, así sea de manera informal, que cobijan temas característicos de la sostenibilidad y la RSE?

“Falta ponerles una estructura. Más ciencia, si se quiere. O construir un sistema”, afirma Pesce, recordando su vasta experiencia en consultoría, educación de líderes e investigación para el desarrollo de herramientas de gestión en RSE.

Cuestiona, en fin, que tales prácticas estén dispersas, sin integrarlas alrededor de una estrategia corporativa; urge, en consecuencia, la coordinación de acciones, sea en un área o en un departamento de la empresa (que considera “lo más probable”), y propone crear comités de RSE en las compañías, donde se agrupen las distintas gerencias (de personal o recursos humanos, administrativa, financiera, etc.).

“En ocasiones hay una gerencia en un área como la de recursos humanos”, agrega no sin aclarar que las empresas son casi siempre reacias a la creación de nuevos cargos, como no sea en las grandes o multinacionales, donde es habitual que exista la gerencia de RSE o la superintendencia de sostenibilidad, siempre con la misión de coordinar, dado el carácter transversal de los programas.

Por su parte, las pequeñas y medianas empresas –Pymes– se encadenan, para ser socialmente responsables, a las más grandes, las cuales suelen “sugerirles”, por ser sus mayores clientes, que adopten prácticas de buen gobierno, ambientales o sociales en sentido estricto.

“Los gremios empresariales juegan ahí un papel clave, de liderazgo y orientación”, dice.

Costos y beneficios

“¡Ese es un mito! ¡No es cierto que la RSE sea sólo para empresas grandes y sea costosa!”, es la expresión tajante de Pesce al escuchar que muchas compañías, en especial Pymes, se abstienen de adelantar programas sociales por sus costos elevados.

Al contrario, en su trabajo con este sector ha encontrado que, al implementar los sistemas de gestión en RSE, confirman después la reducción sustancial de sus costos por factores como los menores accidentes de trabajo y conflictos laborales, el aumento de productividad, las mejores relaciones con proveedores, clientes y prestamistas, y el mejor desempeño en las relaciones comerciales.

“Más que costos –asegura–, es una inversión, una inversión inteligente, que además atrae a los inversionistas”.

“Es un gana-gana”, sostiene con entusiasmo.

Ernesto Salinas

El decálogo de los tiempos modernos

Ernesto Salinas, quien fuera coordinador del Pacto Global de Naciones Unidas para Colombia, explica en qué consiste este decálogo empresarial sobre derechos humanos y laborales, protección del medioambiente y lucha contra la corrupción, donde la ética es la variable fundamental del mercado, la economía y, en general, la sociedad.

¿Un pacto con el diablo?

Cuando el secretario general de la Organización de Naciones Unidas (ONU), Kofi Annan, lanzó el Pacto Global –*Global Compact*– durante el Foro Económico Mundial de Davos en 1999, hubo quienes lo tildaron de loco. “Está haciendo un pacto con el diablo”, le dijeron.

Y no era para menos. En ese entonces se daba cierta satanización de las empresas por el culto en boga al mercado, al libre comercio, sin ponerle cortapisas al sector privado a través del intervencionismo de Estado, considerado obsoleto por el neoliberalismo.

Pero, Annan no se dio por vencido. Al contrario, propuso como lema de ese Pacto Global la unión entre “el poder del mercado con la autoridad de los valores universales”, o sea, un mercado con principios éticos, con valores, lejos del mercado ciego, sin valor.

Mejor dicho, el Pacto Global encarna la ética empresarial, uno de cuyos instrumentos es precisamente la Responsabilidad Social Empresarial. Veamos por qué y cómo.

El papel de los empresarios

En realidad, la iniciativa surgió –según Ernesto Salinas, excoordinador del Pacto Global para Colombia– de la preocupación de la ONU sobre la situación mundial, traducida en pobreza, deterioro ambiental, violencia..., cuyas cifras son alarmantes.

Más aún, el Pacto reconoce la incapacidad de los gobiernos para resolver tales problemas, por lo cual es indispensable la participación de la sociedad en su conjunto, en especial la del sector privado, en temas como derechos humanos y laborales, consagrados en los principios universales de las Naciones Unidas.

Que los empresarios participen en el desarrollo de los pueblos, pero concibiendo al desarrollo más allá de la visión elemental del crecimiento económico para introducirle otros elementos básicos como la educación, la esperanza de vida, etc., en que insisten de tiempo atrás autores como Amartya Sen y Samuelson, entre otros.

Según esta nueva doctrina, el mercado sí es capaz de generar bienestar y, a diferencia de la teoría clásica (en la que siempre habrá ganadores y perdedores), es posible crear una sociedad de ganadores, o sea, un mercado que distribuya las oportunidades e incluso las utilidades entre todos, no entre unos pocos.

“Esto solo se logra –dice Salinas, citando a Sen– si el mercado tiene una ética y si ésta es la variable fundamental que rige al mercado, a la economía y a toda la sociedad”.

Nueva ética empresarial

De ahí que el Pacto Global se estructure con base en diez principios –El decálogo de los tiempos modernos, ha sido llamado–, fundamento a su vez de esa nueva ética empresarial que se pretende extender a todas las empresas en el mundo, sin excepción.

¿Cuáles son esos principios? Se relacionan con los derechos humanos, en primer término. Que los empresarios se conviertan en sus defensores, no en cómplices de su violación, en cumplimiento de convenciones previas de la ONU, suscritas por los distintos gobiernos.

Y relacionados con el medioambiente, claro. Que sean también defensores del desarrollo sostenible, de tecnologías limpias, de manera que no usen tal o cual tecnología si no están seguros todavía del impacto que tendrá su uso en la naturaleza.

Los derechos laborales, por su parte, son piedra angular del decálogo. Respetar, por ejemplo, el derecho de asociación, universalmente aceptado y proclamado por la OIT (una de las agencias de la ONU, igual que el PNUD, la Onudi, el PNUMA y la ODC).

De hecho, Salinas aclara que al respecto ha habido cambios porque ya se ha pasado de los sindicatos empresariales a sindicatos sectoriales o sindicatos-país para convertirse en actores del cambio social, de la misma responsabilidad social.

Hay que erradicar, además, el trabajo infantil, diseñando estrategias para que los niños, “sacados” del trabajo (al que suelen recurrir por las dificultades económicas de sus familias) tengan otras alternativas como el estudio, con el apoyo de sus padres, las empresas y las escuelas. Y que el trabajo sea decente, respetando la dignidad del ser humano.

Tan pronto se lanzó el Pacto Global en 1999, lo firmaron 32 compañías multinacionales, número que se multiplicó en forma acelerada.

La inversión responsable

El 27 de abril de 2006, Kofi Annan abrió la rueda respectiva en la Bolsa de Nueva York, presentando los principios de inversión responsable

que hacen eco en cierta forma al Pacto Global promovido durante el citado foro de Davos (Suiza).

Allí estaban reunidos los más importantes inversionistas del mundo, como los fondos de pensiones, que acogieron de inmediato su propuesta y anunciaron que destinarían cuantiosos recursos a la compra de acciones de empresas que demostraran ser socialmente responsables.

Como si fuera poco, el mismo acto, con idéntica reacción a favor y con los compromisos debidos por parte de los inversionistas, se replicó después en las bolsas de París, Londres y Tokio, es decir, en los principales mercados bursátiles.

“Eso demuestra que la ética empieza a regir a la economía”, explica Salinas, quien agrega que la RSE “es el instrumento para operacionalizar esa ética”, o sea, para llevarla a la práctica en las empresas.

“Es una economía ética, del bienestar, de la elección social, de ganadores”, agrega.

En realidad, todo indica que esto viene generando cambios de fondo entre inversionistas y bancos de segundo piso u organismos internacionales que hacen préstamos al sector privado, como la Corporación Financiera Internacional –IFC–, del Banco Mundial, entidad que incluyó la RSE entre las condiciones para sus créditos.

“Si una empresa va al mercado por dinero, le dicen que sí pero con la condición de que le agregue valor a la sociedad”, afirma Salinas con base en la experiencia observada en diferentes países durante los últimos años.

Un cambio similar, además, empieza a presentarse entre los consumi-

dores, quienes parecen estar pasando de la racionalidad económica, fundada por lo general en menor precio, a la exigencia de calidad de los productos y, por último, la racionalidad basada en el consumo responsable, prefiriendo comprar a aquellas empresas que sean socialmente responsables.

Hay una especie de castigo o premio en el mercado a partir de la RSE, por lo visto.

La firma del Pacto

¿Cómo se suscribe una empresa —es la pregunta de rigor— al Pacto Global? No hay que pagar, para empezar. O no tiene ningún costo, aunque a veces los procesos emprendidos, sobre todo en responsabilidad social, impliquen algunos gastos de financiación.

Existe el compromiso, sin embargo, de cumplir los principios mencionados, según debe constar en la Carta de Adhesión a cargo del presidente de la empresa, quien tiene que enviar un informe anual donde se incluyen Balance Social, Reporte de Sostenibilidad del GRI (que comprende aspectos económicos, sociales y del medioambiente) e Informe del Pacto Global, los cuales tienden a unificarse.

¿Se da acaso un seguimiento de la ONU para verificar que dichos informes corresponden a la realidad? No. El único control es el de la sociedad, de los grupos de interés o *stakeholders* y hasta del mundo porque esa información, ya sistematizada, se expone en un reporte que tiene divulgación internacional, como si fuera información pública.

De hecho, existe una guía sobre lo que significa entrar al Pacto Global, como es abrir la posibilidad de acceso a una serie de instrumentos que ayudan a las empresas a reflexionar sobre sus políticas de derechos humanos, laborales, etc., y ejecutar en consecuencia una política

coherente de RSE, gestionándola como un fenómeno organizacional interno y externo.

Tales procesos se desarrollan en las empresas desde las áreas de Recursos humanos o Relaciones industriales, Relaciones públicas o Seguridad, cuando no es que se crean departamentos especializados en RSE, como viene sucediendo cada vez más.

“La RSE –dice Salinas– debe ser una perspectiva al interior de las empresas, de tipo transversal, porque todas las acciones de la empresa deben ser socialmente responsables”, lo cual en su opinión genera valores organizacionales muy importantes, como la lealtad y la mayor productividad de los trabajadores.

“Así, cuando los empleados saben que su empresa es responsable socialmente, cambia su relación con ella porque los estimula más a contribuir en su crecimiento y, por ende, a que crezca su función de mayor aporte social”, agrega.

Aunque de algunas empresas que firman el Pacto “no se vuelve a saber nada en la ONU”, en la mayoría confirman, a través de sus informes que la opinión pública puede verificar, cómo el tema de la RSE sí sube de nivel, asumiéndose desde la presidencia o la gerencia y desde las propias juntas directivas.

Las empresas se dan cuenta, además, de que ciertas acciones son de RSE aunque no las consideraban como tales por ser dispersas o incoherentes, y terminan distinguiendo entre RSE y filantropía, “que es acaso –concluye– lo más importante”.

Manuel Escudero

Pacto Global sobre Responsabilidad Social Empresarial

Manuel Escudero, actual Asesor Especial del Pacto Global de Naciones Unidas tras haber sido su Director Mundial de Redes Locales, explica en qué consiste este compromiso de las empresas y demás organizaciones colectivas (gobiernos, universidades, etc.) con su responsabilidad social, destacando especialmente los múltiples beneficios que les genera.

Un pacto global, pero local

Manuel Escudero era profesor del Instituto de Empresa en Madrid (España), una escuela de negocios que suele estar, en *rankings* como el del “Financial Times”, entre las mejores del mundo. Y mientras daba clases de entorno económico y de análisis político internacional, ejerciendo en ocasiones cargos directivos, emprendió la tarea de organizar el Pacto Global en su país, con el apoyo de algunas empresas y fundaciones de prestigio.

“Durante dos años construimos la experiencia española”, dice. Con tan buenos resultados que de Naciones Unidas le propusieron asumir el cargo de Director Mundial de las Redes Locales del Pacto Global de esa organización, donde vio con satisfacción cómo se multiplicaban esas redes a escala mundial.

“Aunque el Pacto sea global –explica–, es prácticamente local en todo el planeta al acoger gran diversidad de situaciones, de entornos culturales y políticos, con igual respuesta de todos lados”.

En la actualidad, Escudero sigue como Asesor Especial del Pacto Global, una iniciativa de Naciones Unidas que cuenta con el respaldo de los gobiernos en representación de sus países respectivos.

Según él, tiende a creerse que los gobiernos nada tienen que hacer en materia de Pacto Global o de la misma Responsabilidad Social Empresarial, entendida como asunto exclusivo de las empresas o del sector privado. Pero, no. El gobierno, en su opinión, tiene elementos básicos para asegurar la sostenibilidad o estabilidad en el largo plazo, algo indispensable para las compañías que aspiran a ser buenos ciudadanos corporativos, socialmente responsables.

Las empresas públicas, por su parte, deben suscribir igualmente el Pacto, acogiendo así sus principios de transparencia y respeto de los derechos humanos, laborales y medioambientales, universalmente aceptados por la Organización Internacional del Trabajo, OIT.

“Las empresas públicas tienen, en ocasiones, tanto o más poder que las privadas”, enfatiza.

El nuevo paradigma empresarial

Aunque el Pacto Global es reciente, con menos de dos décadas encima (fue lanzado en 1999 durante el Foro Económico de Davos, en Suiza), ya se ven resultados positivos. Por ejemplo, en sus máximos órganos de dirección suelen coincidir los más poderosos representantes empresariales y sindicales, prueba cabal –según Escudero– de que unos y otros, en sus empresas, aceptan esta nueva realidad que llegó para quedarse: la RSE como gestión de riesgos y fuente de oportunidades.

“Estamos ante un nuevo paradigma de la gestión empresarial, el cual implica Responsabilidad Social Empresarial”, sentencia mientras observa que nadie puede ser ajeno a este proceso de cambio en el mundo.

Ni la academia –anota–, puesto que las principales escuelas de nego-

cios ya se empezaron a dar cuenta que la RSE debe ser un elemento transversal en la educación de los futuros profesionales, ni mucho menos sectores económicos como el financiero, más aún cuando los fondos de pensiones, que están entre los mayores inversionistas, comienzan a pedir información a las empresas sobre su pleno cumplimiento de los principios del Pacto Global, así como la presentación de reportes o informes de acuerdo con los lineamientos del *Global Reporting Initiative –GRI–*, como empresas preferentes para su inversión.

“Los inversionistas –subraya– empiezan a decir que la responsabilidad social representa para las empresas un *bonus* financiero por menores riesgos y, por tanto, mayor acceso a los propios fondos de inversión”.

En su opinión, la RSE no sólo es un buen negocio sino el mejor negocio, a mediano plazo, para la empresa.

Un proceso gradual

Con el espíritu didáctico que caracteriza a un profesor universitario, Escudero explica que el Pacto Global es un proceso gradual, a través del cual las empresas que lo firman reflejan los principios del Pacto en su estrategia y sus operaciones.

No es algo que se logra de la noche a la mañana –aclara– puesto que implica cambios de fondo en las compañías para volverse responsables en derechos humanos, alcanzar y mantener estándares internacionales sobre aspectos laborales y del medioambiente, luchar contra la corrupción, etc.

“Es un proceso gradual, pero tiene que ser serio”, advierte. La seriedad a que se refiere contempla, sobre todo, una medida fundamental: que las empresas publiquen cada año un “informe de progreso”, donde se registra cómo avanzan en la implementación del Pacto.

Más aún, tales informes, que se reportan a la oficina del *Global Compact* en Nueva York, no es para que allí evalúen su contenido, sino que esa labor debe estar a cargo de los llamados *stakeholders*, o sea, los grupos afectados con la actividad de la empresa, desde sus trabajadores y las comunidades locales hasta la sociedad civil en su conjunto y los mercados financieros.

En esta forma, el Pacto se ha convertido no sólo en la iniciativa más grande sobre ciudadanía corporativa en el mundo, sino la que más informes de cumplimiento recibe, por lo cual es de obligada consulta entre los principales inversionistas para tomar sus correspondientes decisiones de inversión.

De otra parte, niega que sea un club de excelencia, para unos pocos, en contra de quienes aducen que de él forman parte sólo las grandes empresas o multinacionales. No. A él están suscritas numerosas pequeñas y medianas compañías –Pymes–, cuyo aumento a propósito es cada vez mayor, mientras desde la ONU se intenta desatar “una ola gigantesca de empresas que se conviertan en buenos ciudadanos corporativos”.

¿Por qué?, es la pregunta de rigor. “Porque pensamos –responde– que el único modo de que la globalización tenga un impacto positivo, en el sentido de ser sostenible e incluyente de todos los ciudadanos, sólo puede lograrse así”.

“Nunca habrá una legislación mundial al respecto. Tenemos que partir del interés de las empresas por acogerse a dichos valores”, dice, precisando a continuación los enormes beneficios que tienen por hacerlo: en primer lugar, la gestión de riesgos, pues los actuales mayores niveles educativos y de información exigen a las empresas ser responsables para poder operar, y, en segundo lugar, por las nuevas oportunidades que les representa el nuevo entorno social y ambiental, contribuyen-

do a que éste sea estable si quieren obtener beneficios sostenibles a mediano plazo.

La RSE es, en fin, una fuente de generación de valor para la empresa por ser un buen ciudadano corporativo.

Guía del buen ciudadano corporativo

Según Escudero, el Pacto Global sirve de marco, a través de sus principios, para desarrollar políticas y proyectos específicos que hacen de la empresa un buen ciudadano corporativo.

Y explica: ese nuevo concepto de la empresa va más allá de su objetivo tradicional, enunciado en los textos de microeconomía, según el cual hay que maximizar las utilidades pensando sólo en el corto plazo, para mirar más bien hacia el largo plazo, respetando el entorno donde se mueve la compañía.

Así las cosas –añade–, ahora estamos ante otro paradigma en el mundo de los negocios: la empresa debe ser sostenible, o sustentable, noción que se entiende asimismo como la generación de valor tanto para la empresa como para la sociedad en que se encuentra, asumiendo a plenitud su carácter de organización social.

De ahí el Pacto Global precisamente, por el cual la empresa se compromete a adoptar sus principios por medio de la declaración, firmada ante Naciones Unidas, sobre el respeto a los derechos humanos y laborales, la preservación del medioambiente y la lucha contra la corrupción, entre otros aspectos fundamentales.

Es el ideal de un mundo mejor, claro. Pero, que se está haciendo realidad, llevado a la práctica, según lo confirma el acelerado crecimiento del Pacto Global desde su creación, el cual por cierto es mayor en los países emergentes y en desarrollo, acaso porque el compromiso de

las empresas, expresado en dicho Pacto, tiene que ser también mayor porque nuestros problemas sociales (pobreza, desigualdad, violencia, etc.) lo son en grado sumo.

“Estamos construyendo entre todos, con el apoyo de las empresas, una comunidad sostenible, socialmente responsable”, afirma Escudero, quien insiste en que el Pacto no sólo debe ser global sino regional y local.

Las compañías multinacionales, verbigracia, deben cumplir las normas acordadas sobre erradicación del trabajo infantil y lucha contra la corrupción, tanto en sus países de origen como en sus filiales en el exterior, donde a veces las violan.

De la teoría a la práctica

En síntesis, hay que pasar de las palabras a los hechos. No quedarse en la simple declaración de los principios, por importante que esto sea. No. Actuar, sí, en forma responsable ante la sociedad, o sea, ante los diferentes grupos sociales o *stakeholders*: empleados, consumidores, proveedores, comunidad...

A tales grupos –reitera Escudero–, las empresas tienen que rendir cuentas, sin olvidar que el núcleo de su interés son sus propios trabajadores o empleados. Que haya, por consiguiente, una alianza entre el capital y el trabajo. O que haya corresponsabilidad en el Pacto, mejor dicho.

Según él, la RSE es la nueva visión del pacto social en el siglo XXI, por el cual la empresa es vista no sólo como productora de riqueza sino por sus beneficios para toda la sociedad. “Ésta es la gran apuesta de la RSE”, observa.

Para ello, se requiere que las empresas den información, es decir, que

haya transparencia, reportando sus informes a aquellos grupos de interés, los cuales a su turno deben realizar el escrutinio correspondiente, un escrutinio social, en nombre si se quiere de la sociedad, de los intereses de la comunidad o del bien común.

“Las empresas deben ser vigiladas por la sociedad”, dice al tiempo que sostiene con la visión analítica del catedrático: “Hay una nueva estructura de poder en el mundo, donde el poder del sector privado es creciente. De ahí que las empresas deban rendir cuentas a la sociedad”.

Y más allá de la información –comenta–, está el trabajo real, concreto, en proyectos sociales que van, a la luz del Pacto Global, desde la lucha contra la pobreza o la corrupción y la protección del medioambiente hasta la educación y la inversión, una inversión responsable como la que se exige cada vez más en las principales bolsas de valores del mundo.

O, en definitiva, que desde las empresas se contribuya de manera efectiva a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, entre otras cosas porque estos y los principios del Pacto Global guardan una estrecha relación. “Son dos caras de la misma moneda”, dice Escudero, quien habla al respecto de una verdadera “revolución silenciosa”, promovida desde la ONU, para que los países pobres den por fin el anhelado salto al desarrollo.

Y se requiere, por último, que los gobiernos y las empresas marchen al unísono, en alianzas estratégicas, con proyectos sociales.

“Si no hacemos esto, no habrá solución al problema del atraso y el subdesarrollo”, concluye.

James Austin

Estrategias e implementación de la RSE

James Austin, profesor de la Universidad de Harvard, es reconocido como una de las máximas autoridades mundiales sobre Responsabilidad Social Empresarial, nueva disciplina que ha acogido muchos de sus conceptos según el modelo que presenta a continuación.

El nuevo paradigma

Austin habla de un nuevo paradigma en el mundo, según el cual hay una redefinición de la creación de valor en las empresas. El valor, como se sabe, constituye el principal objetivo de las organizaciones empresariales, sean públicas o privadas, grandes o pequeñas.

Al respecto, pues, se dio un cambio de fondo: ya no importa sólo, como sucedía antes, generar valor económico (GVE) sino también valor social (GVS). O sea, el valor de las empresas no se reduce al valor económico sino que incluye el valor social, según esta nueva concepción a la que ningún empresario puede ser ajeno.

Y claro, entre ambos valores hay una estrecha relación, de carácter sinérgico, por lo que Austin se refiere a un “sinergismo virtuoso”: la generación de valor económico da valor social y éste, a su vez, valor económico.

Ello exige, de otra parte, redefinir los grupos de interés de la empresa, que van desde la comunidad y los inversionistas hasta los empleados, los consumidores y el gobierno, con quienes se busca ese valor social según el citado paradigma.

Visión estratégica

De acuerdo con lo anterior, existen varias categorías –en opinión de Austin– para la Responsabilidad Social Empresarial (RSE): en primer lugar, el simple cumplimiento de la ley, es decir, que las empresas cumplan con las normas legales, a lo que muchas de ellas reducen su responsabilidad social (pagar salarios, impuestos, etc.).

En segundo lugar, la RSE es vista como un mecanismo adecuado para el manejo de los riesgos, pues estos pueden ser mayores y acaso incontrollables si la empresa no ayuda al mejoramiento del entorno social, según es fácil apreciarlo en zonas de conflicto, donde la violencia reina a sus anchas.

En tercer lugar, se concibe la RSE como la adherencia a valores, con el énfasis debido a las cuestiones éticas, al deber ser de las empresas o, en definitiva, al compromiso social, sinónimo de Responsabilidad Social.

Y, por último, está la visión estratégica, obviamente centrada en la RSE como estrategia corporativa, donde se reúnen la generación de valor económico y de valor social.

Al entrar en detalles sobre este análisis, Austin comenta que en la primera etapa, de carácter legal, la RSE es obligatoria, táctica, dirigida a generar sólo valor económico para los accionistas como único grupo de interés, y desde ahí se avanza hasta llegar a la última etapa, donde se da el impacto estratégico.

Acá, en la última etapa regida por el nuevo paradigma, la RSE ya no es obligatoria sino discrecional, no es táctica sino estratégica, y apunta a la generación de valor económico y social para los diversos grupos de interés, no sólo para los accionistas.

Gerencia y focos

De igual manera, cada una de las cuatro categorías se caracteriza por su orientación gerencial: 1- Preservar el *statu quo*; 2- Evitar daños; 3- Validación de la integración institucional, y 4- Capturar oportunidades emergentes.

Se distinguen, además, por sus focos temáticos de acción, que en la cuarta categoría son: Diferenciación de productos, Expansión de mercados, Crecimiento personal de empleados, Desarrollo de proveedores, Eficiencia productiva y Ventajas Competitivas.

¿Por qué la RSE?, es la siguiente pregunta que Austin se plantea en la formulación del modelo, antes de abordar las estrategias y su implementación. Para responderla, presenta primero su marco teórico, como es habitual en los círculos académicos.

Así, habla del espectro motivacional de la RSE, la cual va del altruismo al utilitarismo, o sea, de hacer responsabilidad social en las empresas por un espíritu filantrópico o por negocio, sea que haya interés o no en los beneficios que tales programas generan para las compañías.

De otra parte, destaca que la anhelada competitividad empresarial se relaciona con un buen entorno y el correspondiente mejoramiento de las condiciones sociales.

En efecto, la fuerza laboral requiere educación, salud y seguridad; la productividad exige el uso eficiente y racional de los recursos naturales (responsabilidad ambiental), mientras la innovación y la eficiencia están ligadas al buen gobierno, el respeto de las leyes, y la confianza.

Existe, además, correlación entre competitividad económica y competitividad social, con base en la cual se estableció la clasificación entre

países, lo cual permite establecer el *ranking* internacional en tal sentido, de obligada consulta entre los expertos.

A continuación, Austin menciona las expectativas cambiantes sobre la política social de las empresas y qué espera la gente común y corriente de ellas y los mismos empresarios, según encuestas que determinan si contribuyen o no a la solución de problemas sociales como la delincuencia y la pobreza o el uso adecuado de los insumos.

De hecho, tales encuestas han revelado que los proyectos sociales de las empresas sí son rentables, pues los consumidores estarían dispuestos a pagar más por productos hechos “en forma social y ambientalmente responsable”.

Grupos de interés

Austin alude luego a la relación con los grupos de interés (clientes, empleados, comunidades, gobiernos e inversionistas), precisando en cada caso qué tipo de relación se da con la empresa en el marco de la RSE.

Con los clientes, verbigracia, se genera conexión emocional, fortalecimiento de marca, diferenciación de producto, preferencia de compra, lealtad y ampliación de mercado; con los empleados, la RSE atrae talento, mejora la retención, aumenta la motivación y desarrolla las capacidades; con los gobiernos, hay objetivos compartidos, licencia de operar y trato favorable, y con los inversionistas, su preferencia que se traduce en más inversiones, a juzgar por lo ocurrido con diferentes índices bursátiles internacionales.

Los anteriores, en fin, son grandes beneficios, concretos, de la responsabilidad social para las empresas, lo cual permite concluir que no se trata, ni mucho menos, de una moda como sugieren todavía algunos críticos a lo largo y ancho del planeta.

Es lo que demuestran, además, varios indicadores sociales, como el creciente activismo de las ONG; políticos, como las leyes y acuerdos internacionales sobre la RSE; de tipo tecnológico, como el escrutinio público a través de internet, y, sobre todo, los citados beneficios económicos, encabezados por la generación de valor social, el comercio justo y los Negocios Inclusivos o en la Base de la Pirámide.

Por último, se encuentran la institucionalización, reflejada en educación gerencial de las principales universidades del mundo; los códigos y premios de grupos empresariales, y hasta estándares internacionales como el Pacto Global, la ISO y el *Global Reporting Initiative –GRI–*.

“Esta no es una moda, ni puede serlo”, recalca.

Dimensiones de la estrategia

¿Cuál es, a fin de cuentas, la estrategia de responsabilidad social que Austin recomienda a las empresas, cualquiera sea su tamaño y el sector productivo en que se encuentran? Veamos en qué consiste.

El liderazgo es clave, en su concepto. “Esa responsabilidad no se puede delegar”, dice, comprometiendo a la alta dirección empresarial en los programas de RSE. Tanto es así que la mayor parte de los CEO considera esencial esa tarea, según encuestas internacionales.

Ahora bien, la estrategia en cuestión tiene cinco dimensiones centrales, a saber: 1- Integración; 2- Enfoque; 3- Palanqueo; 4- Colaboración, y 5- Inclusión. Tratemos cada una de ellas, aunque sea de una manera general y esquemática.

En cuanto a **la integración**, implica que la estrategia de RSE sea integral en la empresa, no que se trate como un asunto aparte, de tal o cual departamento, no a la totalidad de la compañía (criterio que vale tener en cuenta porque muchas firmas actúan en sentido contrario).

La RSE, a su vez, no puede ser discrecional sino imperativa, como si fuera de carácter obligatorio por la importancia estratégica que tiene para el negocio; no es “cosmética” sino sustantiva, lejos de convertirla en un simple recurso para limpiar la imagen de la compañía; de periférica a céntrica, que esté en el centro de las decisiones empresariales; de fragmentada a coherente, con plena coherencia entre sus programas, y de reactiva a proactiva, no que surja por circunstancias del momento, como una catástrofe natural.

Sobre **el enfoque**, hay un principio fundamental: “Hacer todo es lograr poco”, de modo que lo mejor es concentrarse en un tema específico (salud, educación, vivienda, etc.), sin dispersarse en varios programas que por ello mismo carecen de impacto social. Hay que tener un foco, en definitiva.

Para ello, se requiere decidir primero dónde concentrar los esfuerzos, siendo clave al respecto que tales programas sean relevantes para el negocio y mitiguen los efectos negativos de la cadena de valor, además de fortalecer a la compañía en el contexto competitivo. Y claro, que tengan un verdadero impacto social o en los diversos grupos de interés.

A su turno, **el palanqueo –apalancamiento**, según suele decirse en alusión especialmente a la financiación de los programas– implica que ser responsable socialmente no es sólo dar dinero o aportes sino que sea una auténtica inversión; deben identificarse los factores de éxito de la empresa, para movilizar activos claves; hay que maximizar los retornos, con rentabilidad económica y social, y ahí deben entrar en juego las ventajas comparativas de las empresas para la citada Generación de Valor Social –GVS–.

Por último, **la colaboración** se refiere a las alianzas con otras empresas, el gobierno y las ONG en los programas de responsabilidad social,

mientras **la inclusión** es ver a los pobres como consumidores, pues su capacidad de compra es significativa aun en países de bajos o menores ingresos.

Implementación de la estrategia

Expuesto el modelo, Austin explica la forma de llevarlo a la práctica, o sea, de implementar las estrategias para que las empresas sean socialmente responsables.

De la teoría a la práctica, sí. Y eso implica, en primer término, hacer una verdadera transformación empresarial, cuyos componentes esenciales son: **el liderazgo**, según lo dicho al comienzo; **la estrategia**, comentada en la sección anterior, y **las estructuras**, de modo que la RSE es, en sentido estricto, algo estructural, fundamental, en las compañías, no un asunto secundario o de poca importancia.

Al respecto, comenta **tres opciones estructurales** que suelen tomar las empresas para sus programas de RSE, cada una de las cuales tiene sus fortalezas y debilidades, sus pros y contras: **usar lo existente**, donde es buena la integración pero cuya prioridad es baja; **formar un nuevo departamento** en RSE, que da visibilidad pero trae el problema de la concentración, o crear **una nueva entidad, como las fundaciones**, que tiene mayor flexibilidad pero genera poca interrelación con las distintas áreas de la empresa.

La transformación empresarial implica, de otra parte, cambios en los sistemas, por ejemplo en la medición de la RSE, adoptando estándares internacionales (Pacto Global, GRI, ISO...), para que el asunto no se quede en buenas intenciones o programas sino que estos presenten resultados concretos, de impacto social; contar lo que se cuenta, no que tales programas sean un secreto, y establecer responsabilidades e incentivos.

Sobre “contar lo que se cuenta”, es decir, la comunicación de la RSE, señala que es una responsabilidad hacerlo, para lo cual deben elaborarse informes sociales, completos, transparentes y creíbles, además del diálogo continuo con los líderes sociales y políticos.

Distingue, además, entre los niveles filantrópico, transaccional e integrativo en la responsabilidad social, con base en indicadores como el nivel de compromiso, la importancia para la misión, la magnitud y el tipo de recursos, los niveles de integración y confianza, la complejidad administrativa y el valor estratégico, entre otros.

Las siete barreras

Austin menciona, a continuación, las siete barreras iniciales de la RSE, identificadas como las 7 C: Cultura, Confusión, Conflicto de objetivos, Competencia, Control, Capacidades y Costo. Cada uno, pues, evalúe qué tanto se presentan o no dichas barreras en su empresa para el cabal ejercicio de la responsabilidad social.

Hay que superar tales barreras, como es obvio. ¿Cómo? El tema de la colaboración –¡otra C!– es ejemplar, complementando también las 7 C: Claridad de objetivos; Conexión con la gente y con los objetivos; Congruencia de misión, estrategia y valores; Creación de valor; Comunicación entre socios; Continuo aprendizaje, y Compromiso con la alianza.

De igual manera, están los Negocios Inclusivos, o en la Base de la Pirámide, que permiten usar el mercado para reducir la pobreza, interactuar con los sectores de bajos ingresos (desde consumidores hasta distribuidores) y desarrollar nuevas estrategias, productos, sistemas y actitudes.

Por último, juzga necesario conformar redes de valor socialmente inclusivas, dentro de un nuevo marco organizacional, entre cuyos ejemplos mundiales destaca a Colcerámica, en Colombia.

Tales redes generan múltiples beneficios, como entornos más estables, flujo de información y recursos, menores costos de coordinación, economía de tiempo, pactos y aprendizajes recíprocos, sinergias, etc.

El emprendedor social corporativo, en fin, es campeón/promotor, comunicador, creador, coordinador, catalizador, colaborador y calculador.

¿Usted –valga la pregunta, formulada tácitamente por Austin– es un emprendedor social corporativo? ¿O qué le falta para serlo?

Juan Alfaro

Responsabilidad Corporativa da más valor a las empresas

Para Juan Alfaro, profesor del Instituto de Empresa en España (una de las más prestigiosas escuelas de negocios en el mundo), la Responsabilidad Corporativa (RC) incluye las tres dimensiones de la sostenibilidad –económica, ambiental y social– y da más valor a las empresas, según explica a continuación.

La nueva empresa

Sí, hoy existe la nueva empresa, como existe la llamada Nueva Economía. Y esa empresa se distingue de la anterior, o tradicional, por jugar un papel cada vez mayor en la solución de los problemas sociales y, por tanto, en mantener una relación más estrecha con la sociedad, la cual parecía no importarle en el pasado.

Ello es apenas natural –según Alfaro–, pues el 40% del PIB mundial es generado por grandes empresas, lo cual demuestra a las claras el enorme poder de transformación social que tienen.

Y no es que se pretenda, en ningún caso, reemplazar al Estado en tal sentido, pero tampoco dejarlo solo, como si la solución de dichos problemas fuera exclusiva de él o del gobierno que representa.

No. Más bien se habla de complementar la labor estatal, conocida de tiempo atrás como política social, la cual por consiguiente debe desarrollarse también en el sector privado, por lo general a través de alianzas estratégicas, convenientes a todas luces.

De hecho, hay otro fenómeno nuevo, sin precedentes en la historia de la humanidad: la globalización, que para Alfaro es inevitable e irreversible, pero que no puede ser excluyente, según valores éticos que condenan, por principio, el trabajo infantil en las empresas o el deterioro ambiental por su actividad productiva, tal como lo plantea el Pacto Global de Naciones Unidas.

Porque la empresa –dice–, dentro de las modernas concepciones en boga, es un agente global, sobre el que actúan los diferentes grupos de interés, desde las Organizaciones No Gubernamentales –ONG– y los movimientos ecologistas hasta los medios de comunicación y el Tercer Sector, conformado por fundaciones.

Tanto es así que ya es común la presencia en las asambleas de accionistas de esos grupos sociales, quienes adquieren unas pocas acciones para asistir allí y reclamar el respeto de rigor a los accionistas minoritarios, la transparencia, etc., que contemplan los códigos de buen gobierno o gobierno corporativo.

Y si alguien duda aún sobre la importancia de tales aspectos en la vida de los negocios, piense no más en que los escándalos corporativos por fallas contables desencadenaron hace varios años un colapso bursátil peor al de los atentados terroristas en Nueva York por haberse desplomado la confianza en las grandes empresas.

“Las estrategias de RSC ayudan a cambiar las empresas, como debe ser”, precisa.

Cómo es una empresa sostenible

Sostenibilidad, en definitiva. Que incluye –observa Alfaro, con insistencia– lo económico, lo ambiental y lo social, característica por excelencia de una empresa responsable o de un buen ciudadano corporativo.

“De la sostenibilidad depende la supervivencia de la empresa en el largo plazo”, señala mientras asegura que los múltiples datos empíricos, salidos de la realidad concreta en todo el planeta, lo demuestran.

De ahí que se distingan por completo la empresa tradicional y la empresa sostenible, para volver a los cambios citados antes. La primera, en efecto, sólo cumple con lo que dice la ley, sobre todo en beneficio de sus accionistas y, si mucho, de empleados y clientes, pensando únicamente en el corto plazo.

La segunda, por el contrario, no considera que deba crear sólo valor para esos tres actores, especialmente los accionistas, sino que intenta dar valor a otros grupos de interés, no por motivos oportunistas sino como una auténtica estrategia corporativa, de cuyo éxito depende el futuro mismo de la empresa. Le apuesta al largo plazo, sin duda.

El diálogo con los *stakeholders* es clave, tanto que si no lo hay –advier- te– las estrategias de RC no sirven de nada puesto que los proyectos sociales van por un lado y las expectativas de los interesados van por el otro en lugar de unirse en un esfuerzo de cooperación o solidaridad.

Por último, la diferencia entre los dos tipos de empresa se evidencia en relación con los valores: mientras para la tradicional el valor está en activos tangibles (equipos o maquinaria, por ejemplo), para la empresa sostenible está en activos intangibles (marca o reputación) que cada vez pesan más en el mercado.

O el día que se venda Microsoft –pregunta–, ¿cuánto valen su imagen, su reputación, sus conocimientos, que le dan el verdadero valor a la compañía? ¿Y por qué vale tanto el vestido exhibido por una bella actriz de cine si el costo de la materia prima es mínimo? ¿No vale por el prestigio del diseñador, suficiente incluso para seducir a la artista?

De ahí —comenta— que las campañas publicitarias de las grandes compañías destaquen más los valores que los productos en sí: “No vendemos artículos de moda sino estilos de vida”, proclaman a cada instante en sus muy efectivos mensajes de publicidad.

Otras características del modelo

Existe, pues, un modelo de empresa sostenible, al cual —según Alfaró— se puede llegar de dos maneras: la primera, reactiva, porque lo hace la competencia o por alguna contingencia social, como sería atender a los damnificados por un desastre natural; la segunda, en cambio, toma el camino correcto: es proactiva, sin las presiones anteriores, lo que da origen a diversos tipos de RC y sus proyectos correspondientes.

No obstante, las diferencias tampoco terminan ahí. Antes bien, en su opinión hay tres estados de la RC: el básico, que es el cumplimiento de la ley; el de carácter táctico, que va más allá de las obligaciones legales, y el de la responsabilidad corporativa estratégica, integrada a los diversos escalones de la cadena de valor de la compañía, o sea, a todas sus áreas o departamentos (administración, finanzas, comercial, etc.).

Para Alfaró, no es necesario por tanto tener un área exclusiva de gestión para la RC sino que ésta debe incorporarse a las diferentes áreas de la compañía, participando asimismo todos los empleados, quienes deben aplicar dicha estrategia y asumir, en fin, la responsabilidad corporativa.

Y un mensaje final, previo a la presentación de esa estrategia y algunas recomendaciones: hay que tener mucho cuidado con la ola de certificaciones (de calidad, medioambiente, seguridad industrial...), como si el hecho de obtenerlas garantizara el pleno ejercicio de la RC.

“Es como un amigo que se me acercó para decirme que ya había obtenido un certificado según el cual no estaba loco”, declara con ironía.

Para Alfaro, el modelo avanzado de responsabilidad corporativa implica que ésta se dé en toda la cadena de valor de la empresa, según el organigrama de rigor.

Así, una Comisión de Responsabilidad y Gobierno Corporativo debería estar en el mismo nivel de la Junta Directiva, con la independencia del caso; el presidente de la compañía depende, como es obvio, de la junta, pero de él se deriva, en primer lugar, el director de responsabilidad corporativa, quien depende así del presidente, el cual también rinde cuentas al Comité de Responsabilidad Corporativa, integrado por los directores de área.

Como se ve, nadie puede ser ajeno en las empresas a la RC, con la que debe haber un compromiso total, integral.

Estrategias y recomendaciones

El modelo tiene, además, las estrategias correspondientes, clasificadas por Alfaro en dos tipos: en primer lugar, la dimensión interna, que se concentra en desarrollar los procesos internos de la empresa, naturalmente a la luz del organigrama anterior, y, en segundo lugar, la dimensión externa, de tal manera que se vaya hacia fuera, a desarrollar programas sociales en la comunidad, a cumplir actividades filantrópicas y a divulgar cuanto se hace en tal sentido, pero sólo cuando ya se tiene la casa en orden, o sea, en el momento en que la empresa sabe qué debe hacer y cómo hacerlo.

He ahí el camino a seguir por parte de cualquier empresa que desee ser socialmente responsable.

Y en cuanto a la comunicación o divulgación de las actividades de responsabilidad corporativa, Alfaro destaca varias formas, desde la publicidad hasta la triple cuenta de resultados (económicos, ambientales y sociales) con base en metodologías como la del *Global Reporting Ini-*

tiative –GRI–, informes que deben ser puestos a consideración de los grupos de interés para que los verifiquen.

Es lo que hacen, a propósito, las compañías que conforman la canasta respectiva del Índice de Sostenibilidad de la Bolsa de Nueva York, cuya tendencia alcista, por encima incluso del tradicional Dow Jones, es una prueba más –según dice– del mayor valor que genera la RC a las empresas.

Por último, una lista de recomendaciones bastante útiles para las empresas sobre RC: 1- Gobierno Corporativo; 2- Comisión de Responsabilidad y Gobierno Corporativo; 3- Principios de RC, integrados a los valores de la empresa; 4- Visión y Misión, coherentes con la RC; 5- Códigos de conducta; 6- Estrategia de RC en la estrategia del negocio; 7- Programas anuales y plurianuales de RC; 8- RC en el cuadro de mando de la empresa (indicadores); 9- Mapas con grupos de interés; 10- Plan de riesgos económicos, ambientales y sociales; 11- Evaluar posicionamiento de las empresas; 12- Director de Responsabilidad Corporativa; 13- Comité Interno de RC; 14- Defensor de los grupos de interés, externo a la empresa; 15- Sistema de gestión de la RC; 16- Intercambio de mejores prácticas de empresas; 17- Estándares; 18- Publicar el listado de socios, proveedores y contratistas de la empresa; 19- Gestión responsable de los proveedores. Y la lista sigue...

Luis Perera Aldama

El modelo del cuarto estado financiero

Como experto internacional, Luis Perera Aldama, quien preside la Fundación Lealtad Chile, participó en la Feria Colombia Responsable, especializada en RSE, que cada año se realiza en Corferias, en Bogotá, donde expuso su modelo del cuarto estado financiero.

Un modelo propio

En su libro *Reporte Social*, Luis Perera Aldama expone su ya célebre modelo del cuarto estado financiero. Pero, ¿en qué consiste ese modelo, relacionado con la RSE y la sostenibilidad? Que sea él mismo quien lo diga.

Según explica, entre los contadores se habla de tres estados básicos: primero, el balance general o estado de la situación patrimonial de la empresa; segundo, el estado de resultados o de pérdidas y ganancias, y tercero, el estado del flujo de fondos.

Pues bien, el cuarto se refiere a la dimensión social de la empresa, también como estado financiero. “Ese es el cuarto estado financiero”, insiste.

En otras palabras, el informe respectivo no se queda en una sola visión, sobre los estados financieros, que permite medir la rentabilidad para el empresario o los inversionistas, sino que establece un nexo indisoluble entre dichos estados financieros y los aspectos sociales y ambientales de las empresas.

Lo singular del modelo, desarrollado por él, es que las mismas cifras contables de los estados financieros se reordenan para presentar esa dimensión social, o sea, reportes sociales que antes parecían totalmente incompatibles con aquellos.

Se trata de elaborar informes de sostenibilidad que incluyen aspectos económicos o financieros, ambientales y estrictamente sociales, con los indicadores correspondientes en cada caso.

A partir de un postulado básico, aclara: las empresas son generadoras de valor para la sociedad, tanto que lo distribuyen entre sus diferentes grupos de interés –*stakeholders*–, incluidos los accionistas e inversionistas.

Él, a propósito, tiene en preparación otro libro, sobre casos y experiencias prácticas, fruto de la enorme acogida que recibió *Reporte Social* entre muchas empresas, las cuales dan testimonio de los positivos resultados que lograron al seguir sus recomendaciones.

Motor del desarrollo

Se trata, en realidad, de una herramienta muy útil para las empresas, vistas en ocasiones como “el malo de la película”.

El informe de sostenibilidad –dice Perera– muestra a las empresas, en cambio, como lo que son: el gran motor del desarrollo, que contribuyen en alto grado al bienestar de la comunidad, cumpliendo con su responsabilidad social.

Distribuyen el valor que generan, sin duda. A sus empleados, a través de los salarios o remuneraciones y otros aportes que les suelen dar (en educación, salud, vivienda, etc.); al Estado, por medio especialmente del pago de impuestos que permiten también financiar la política social, y a la sociedad en general, aun en sectores de menores ingresos,

con los proyectos de acción social que ejecutan por lo general en sus fundaciones.

No es simple filantropía, aclara. Es inversión social en sentido estricto, donde la empresa actúa como un auténtico ciudadano corporativo, concepto que suele ser sinónimo de RSE.

Se actúa así, de otra parte, porque la sociedad les exige cada vez más a las empresas una contribución efectiva a su desarrollo, con mayor razón cuando en algunos casos son tanto o más poderosas que los Estados nacionales, donde tienen a su vez enorme influencia.

No es de extrañar que el modelo en cuestión haya sido adoptado por firmas chilenas, como la que explota la mayor mina privada de cobre en el mundo, entre muchas otras de México, Argentina, Uruguay, Colombia...

“El número de empresas que lo aplican es cada vez mayor”, dice con notoria satisfacción.

Beneficios a granel

Para terminar, Perera Aldama destaca los múltiples beneficios del modelo, declarados por quienes lo han aplicado: tener a la mano, en forma ordenada y sencilla, información que exigen órganos de regulación, inversionistas y analistas financieros, locales e internacionales; disponer de un medio efectivo para revelar información empresarial al público, donde se expresa su transparencia, y mostrar los diversos aportes a la sociedad, lo cual redundará en buena reputación para la compañía.

El trabajo, por cierto, no es tan dispendioso como parece. Ni exige asesoría especializada, ni el tiempo de preparación es elevado (en algunos casos sólo ha tomado varias semanas), ni mucho menos representa

costos exorbitantes, sobre todo cuando la empresa posee información contable y realiza actividades sociales que apenas basta con identificar y sistematizar de acuerdo con el modelo.

Lo fundamental, sin embargo, no es el modelo o el informe que de ahí se deriva. No. Es “el hacer”, es decir, pasar del dicho al hecho, de las buenas intenciones a los proyectos específicos, sin lo cual se logra, por el contrario, una mala reputación porque el público reconoce cuando le quieren pasar, al decir del lenguaje popular, “gato por liebre”.

De igual manera, se requiere evitar la banalización del tema de la sostenibilidad, como si fuera para estar a la moda, mostrar más de lo que se hace o aparentar y posar, lejos de elaborar los informes con el máximo rigor posible y someterlos a su estricta verificación, tareas que expertos como él cumplen a cabalidad.

“No es una moda. Es la carta de presentación de las empresas si quieren ser competitivas en el mercado”, señala.

Rodrigo Villar

¿Por qué son necesarias las alianzas entre las empresas y la sociedad?

Rodrigo Villar es consultor internacional, de origen colombiano, sobre diversos temas de política social, entre los que se destaca precisamente la RSE, tema que abordó durante un foro en torno a las políticas públicas, cuyo resumen presentamos a continuación.

Un reto para enfrentar

En su exposición, Rodrigo Villar no se fue por las ramas a la hora de abordar el tema propuesto en un foro sobre políticas públicas, el cual tuvo lugar en el Salón Rojo del Hotel Tequendama.

Señaló, para empezar, que el sector privado sí debe colaborar al Estado en la ejecución de políticas públicas, pero de ninguna manera reemplazarlo; que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) debe ir más allá de la filantropía, y que de la sostenibilidad del entorno, a la que deben contribuir las empresas con sus programas sociales, depende su propia sostenibilidad o permanencia y consolidación en el mercado.

Más aún, al conocer los resultados de una encuesta sobre la RSE en Colombia, se mostró sorprendido porque nuestras compañías no consulten en ocasiones a las ONG, las comunidades y los gobiernos locales acerca de tales programas, tarea que a su modo de ver es indispensable.

“Ahí tienen ustedes un gran reto”, planteó a los numerosos asistentes al foro.

Empresa y sociedad

Dicho lo anterior a la manera de supuestos básicos, pasó a destacar la mutua dependencia entre la empresa y la sociedad, por lo cual aquella debe concentrarse cada vez más en la solución de los problemas sociales, política que genera beneficios –según Michael Porter– para ambas partes.

Incluso fue más allá al respecto: la interdependencia abarca al Estado, las empresas y la sociedad civil, una tríada que en su concepto debe funcionar eficazmente para alcanzar el fin último del bien común.

Existe, pues, correlación entre gobernabilidad y capital social, según una matriz que confirma cómo el bienestar social y económico es el mejor blindaje contra los conflictos, aquellos que suelen presentarse –observó– en sociedades con bajo capital social.

De ahí –sostuvo– que existen múltiples razones para justificar la intervención directa de las empresas en busca del mejoramiento del entorno social, especialmente en sus zonas de influencia.

“Es que los negocios no son sólo negocios”, dijo para subrayar el interés empresarial en temas sociales, no estrictamente económicos, financieros, de beneficio particular o personal, como son las utilidades.

De hecho, anotó que debe haber convergencia entre los retornos sociales y financieros.

A continuación, precisó que para cumplir esa tarea es necesario fortalecer las relaciones entre las empresas y las ONG, como se viene haciendo a nivel mundial e incluso en América Latina por iniciativa, además, de importantes grupos económicos.

Así, hay que trabajar de manera conjunta en desarrollo local, con im-

pacto positivo en la cadena de valor, generando un contexto social competitivo, en sectores como educación, infraestructura, etc.

“Las relaciones entre la empresa y la sociedad deben formar parte integral de la estrategia corporativa, no que esto sea algo tangencial”, insistió.

De la teoría a la práctica

Por último, Villar abordó aspectos prácticos con base en los conceptos anteriores. Ante todo, la creación de redes como RedEAmérica, un grupo de fundaciones y asociaciones empresariales en cumplimiento del citado principio sobre la integración que unas y otras deben tener.

Dicha red, claro está, promueve el llamado desarrollo de base, o sea, el desarrollo local, con la debida participación de las organizaciones comunitarias, como actor central en el plano micro; de las redes o alianzas, como RedEAmérica, y de las instituciones públicas, a nivel macro o institucional.

Los elementos del desarrollo local comprenden, a su turno, la definición del territorio, el proceso de concertación, el diagnóstico participativo (donde intervienen los diferentes actores sociales) y la elaboración del plan de desarrollo local, entre otros.

Se contemplan, además, estrategias dinamizadoras de la economía local, cuyos ciclos de desarrollo han de identificarse con claridad.

La empresa, en fin, tiene que jugar un papel de primer orden en el desarrollo local.

“La participación activa de la empresa en ese proceso le genera sostenibilidad”, aseguró al término de su intervención.

Ítalo Pizzolante

Negocios inclusivos para romper el círculo vicioso de la pobreza

Consultor venezolano con amplia experiencia empresarial, incluso sobre asuntos específicos de la comunicación organizacional, Ítalo Pizzolante es reconocido como uno de los más importantes teóricos de la RSE en América Latina, con aportes novedosos que los lectores podrán confirmar en el presente informe.

Un cambio profundo en la sociedad

Para Ítalo Pizzolante, antes se manejaban varios temas de Responsabilidad Social Empresarial en forma aislada, cada uno por su lado: el de los derechos humanos, enarbolado por grupos que combatían su violación; el de medioambiente, naturalmente entre ambientalistas, y el de los derechos laborales, proclamado por quienes atacan, verbigracia, el trabajo infantil.

Y claro –agrega–, aquí y allá surgía el tema filantrópico, con el que más se ha tendido a identificar desde tiempo atrás la RSE, concebida a su vez como las acciones del sector privado para complementar en cierta forma a las del Estado, incapaz de resolver por sí mismo los graves problemas de la sociedad.

Sin embargo, a su modo de ver en los últimos años ha habido una convergencia de esos temas, como si se fundieran en uno solo: la RSE en sentido estricto, a la que están asociados los derechos humanos y laborales, el medioambiente, etc.

Un cambio profundo, claro está. En la sociedad, como es obvio. Y a gran velocidad, con la celeridad propia de la época, aquella que por desgracia —dice en tono crítico— no se ha dado en las empresas, donde todavía se piensa que la acción social es algo secundario o, si mucho, de carácter ético-religioso, como la filantropía o la caridad.

Ataca, pues, las tradicionales donaciones que reflejan —afirma— un populismo similar al de los gobiernos o líderes políticos (“ya no a cambio de votos sino de otras prebendas”), al tiempo que prolongan el círculo vicioso de la pobreza, en lugar de romperlo.

“Eso no es Responsabilidad Social Empresarial”, sentencia.

Negocios Inclusivos

¿Qué es, entonces, la RSE? En primer lugar, no es —insiste en sus fuertes cuestionamientos— replicar modelos traídos del exterior, de empresas multinacionales, cuyas condiciones son muy distintas a las de nuestros países.

Y explica: allí, en Estados Unidos y Europa, cuando hablan de RSE entienden otra cosa porque sus problemas sociales no suelen incluir altos niveles de pobreza, baja cobertura en seguridad social o falta de educación, a diferencia de lo que sucede entre nosotros.

Por ello —anota, recurriendo a su experiencia docente en importantes universidades regionales—, la RSE en América Latina tiene que adaptarse al contexto social, atendiendo a problemas específicos signados por la pobreza extrema y el escaso nivel de desarrollo, situaciones inexistentes en las naciones del Norte.

Más aún, en su opinión, acá hay que avanzar hacia los llamados Negocios Inclusivos, formados desde la Base de la Pirámide (es decir, sectores de la población con bajos ingresos), de manera que las empresas,

en cabal ejercicio de su responsabilidad social, desarrollen procesos al interior de sus propios negocios.

Ese concepto es nuevo, sin duda. Y es promovido por entidades como el Banco Interamericano de Desarrollo –BID–, entre otras. Pero, ¿en qué consiste? Según él, alude a que las empresas, a partir del análisis del negocio y la cadena productiva, vean en qué campos pueden ayudar a crear nuevos negocios en los estratos más pobres, quienes se convierten así, con sus negocios inclusivos, en auténticos emprendedores.

“Estamos avanzando hacia nuevos modelos de intervención social”, observa con notorio entusiasmo mientras precisa que dichos modelos son gerenciales, de más utilidad que la simple filantropía y, en especial, con mucho mayor impacto en la sociedad.

Y no es que se abandonen por completo –observa– las actividades filantrópicas, ligadas por lo general a programas y proyectos sociales con que suelen identificar la RSE. No. Se trata de ser empresas socialmente responsables en sus prácticas cotidianas, como la relación con los trabajadores, el medioambiente y la comunidad, o sea, sus grupos de interés –*stakeholders*–.

“Es que hay empresas con excelentes programas sociales, externos, que en su interior no son socialmente responsables”, comenta.

Los falsos mitos

A pesar de lo anterior, Pizzolante no pierde de vista sus criterios iniciales, de corte –valga decirlo– latinoamericanista. Al contrario, cita una encuesta según la cual en nuestros países la empresa privada y el gobierno, de nuevo a diferencia de los países del Norte, generan la menor confianza o credibilidad en la opinión pública.

Según esa encuesta –agrega–, ambas instituciones son las que igual-

mente aparecen con mayor poder, de lo cual deduce una tesis sorprendente, novedosa: a más poder, más desconfianza en tales organizaciones, las cuales gozan en cambio de alta credibilidad en el mundo desarrollado.

Rechaza, además, “mitos” como el de que la responsabilidad social es exclusiva de las grandes empresas, también importado de los países “del centro”, para decirlo en lenguaje cepalino; o que los aportes en dinero son condición básica para ello, o que la RSE se reduce a la ejecución de programas y proyectos sociales al margen del proceso de producción de la compañía, cualquiera sea.

Vuelve, entonces, a los negocios inclusivos, idea que no se cansa de señalar como el camino a seguir en América Latina.

Así —explica—, si la empresa requiere un proveedor, cuando es socialmente responsable mira primero hasta qué punto en su entorno, entre los grupos sociales de menores recursos, puede formarlos incluso con su apoyo, para convertirlos en proveedores, no que todo sea sólo buscar mejor economía, a costos bajos y con la oferta más confiable.

“Primero hay que pensar en el impacto positivo sobre la sociedad. Eso es lo que hace que una empresa sea socialmente responsable”, insiste.

¿Qué tanto actuamos así en América Latina?, es la pregunta de rigor. “La buena noticia es que diversas entidades en nuestros países convergen hacia los negocios inclusivos”, responde mientras destaca en Colombia el caso de Cecodes, gremio que integra a varias firmas comprometidas con el desarrollo sostenible.

Del dicho al hecho

Para terminar, Pizzolante admite que la RSE en América Latina está en pañales, pero no frente a los países desarrollados sino con relación a

las expectativas sociales y la brecha enorme, en su concepto, entre lo que dicen los líderes regionales, aun empresariales, y lo que hacen.

Cuestiona, en fin, conceptos en boga como la sostenibilidad, no tanto por su contenido, que al parecer respalda a pie juntillas, sino porque al tratarse de herramientas complejas llevan a la falsa idea entre los empresarios de que la RSE está fuera de su alcance.

Lo fundamental, para él, es revisar el proceso de producción en cada empresa para que sus prácticas sean adecuadas, como sería la presencia de miembros independientes en las juntas directivas a la luz de los principios establecidos en el gobierno corporativo, campo –anota– en el que Colombia es líder en América Latina a través del programa correspondiente de las Cámaras de Comercio reunidas en Confecámaras.

Anna Peters **“Hay que despolitizar la RSE”**

En representación de la Fundación Bertelsman, de Alemania, Anna Peters propugna por el desarrollo social a partir de un principio básico: la competitividad y la participación cívica como bases esenciales de ese desarrollo, principio que es pilar de la Economía Social de Mercado, fundamento a su vez de la moderna RSE.

Una política de Estado

“Sí, hay que despolitizar la Responsabilidad Social Empresarial”, dice Anna Peters, explicando a continuación que cuando el tema se politiza, como ya ha sucedido en diversos países, se generan conflictos, lo opuesto precisamente a la solidaridad y la cooperación requeridas.

Más aún, en su concepto no puede haber diferencias entre los partidos o grupos políticos al respecto, sino que unos y otros deben coincidir, siendo socialmente responsables, “como debemos serlo todos los ciudadanos, sin excepción”.

No se trata, pues, de un asunto grupista, de izquierda o de derecha, ni nada parecido. No. La RSE debe ser más bien una política nacional, o sea, una verdadera política de Estado, que reúna en torno suyo a los diferentes sectores sociales: el público y el privado, más otras organizaciones, aquel Tercer Sector conformado por las ONG o fundaciones.

Estos tres sectores –agrega– deben actuar en forma armónica, coordi-

nada, no que cada cual actúe por su lado, con proyectos sociales aislados, como suele pasar en algunas empresas o en el Estado.

Hay que sumar, mejor dicho. Que cada uno aporte sus fortalezas, para llegar a proyectos que sean de veras colectivos.

En su país, por ejemplo, se publicó un libro que reúne casos de buenas prácticas empresariales por sus alianzas con los demás sectores, al tiempo que el gobierno lanzó, desde el Ministerio de Familia, una campaña que promueve la participación ciudadana y privada, consciente de existir ahí un amplio potencial para resolver problemas sociales.

La triple alianza

¿Cuál es, entonces, el papel del Estado frente a la RSE, tema central de su ponencia en un foro sobre la responsabilidad social en el sector público? ¿Qué les corresponde hacer al Estado y a los líderes políticos? ¿Qué hacer?

Para Anna Peters, el Estado, que a fin de cuentas manejan los políticos, debe promover la participación ciudadana, no sólo de las empresas, en proyectos sociales que beneficien, de manera especial, a las personas de menores recursos.

Debe reflexionar, por tanto, sobre la forma de asegurar dicha participación en asuntos sociales y ambientales, de interés para la comunidad en general, campo en el que por fortuna ya se dispone de instrumentos para alcanzar ese objetivo, como son –insiste– las alianzas entre el Estado y las empresas o las organizaciones sociales.

“En Alemania tenemos múltiples casos de buenas prácticas en ese sentido”, comenta mientras subraya la importancia de integrar a los citados tres sectores en temas como la educación, la familia y el trabajo, entre otros.

Esa triple alianza es, en síntesis, indispensable. Incluso porque se pueden obtener mejores resultados, con el correspondiente mayor impacto social, con los distintos proyectos de RSE, según demuestran múltiples experiencias internacionales.

“La RSE alcanza su máximo impacto cuando los tres sectores se reúnen para resolver los problemas sociales”, agrega.

Ello es necesario, además, porque en muchos casos las políticas que adopta un gobierno local o regional tienen profunda incidencia sobre pequeñas y medianas empresas, por lo cual –sostuvo– conviene establecer la debida coordinación entre ambos sectores, para beneficio mutuo y finalmente de la comunidad.

No a la ley de RSE

Pero, ¿cuál es, en definitiva, la RSE del sector público? Según Anna Peters, desarrollar los proyectos sociales con el apoyo de los otros sectores, en forma coordinada, pero también creando las condiciones adecuadas para la misma RSE, que es –dice– un elemento básico.

¿Cuáles condiciones?, es la pregunta de rigor. “Depende de cada país”, responde sin rodeos, lejos de admitir que haya una vía única sobre Responsabilidad Social Empresarial. “Eso no existe”, asegura.

Rechaza, por consiguiente, que el modelo alemán se pueda aplicar en otro país, cuyos problemas sociales son diferentes. Tanto es así que en Alemania ni siquiera se discute sobre la RSE de empresas públicas, que son muy pocas, siendo distinto el papel del Estado con relación al que pueda tener, por ejemplo, en los países latinoamericanos.

No obstante, advierte un peligro que es común a los Estados en materia de RSE: que en su afán normativo, por regular las diversas actividades sociales, pretenda convertirla en una obligación, por mandato

legal, cuando se trata de una cuestión voluntaria, nacida desde lo más hondo de la conciencia del ser humano.

“La regulación no es conveniente. No es una solución. La RSE debe ser algo voluntario”, precisa.

De ahí que formule, al término de sus declaraciones, un llamado a los políticos para que no caigan en la tentación de aprobar proyectos de ley en el Congreso sobre RSE –“Eso es absurdo”, comenta–, no sin celebrar que en países como Inglaterra haya una política de Estado, con ministerio auestas, y hasta una ley ordene a las empresas el reporte de sus actividades sociales en los informes anuales.

“Eso depende, además, del contexto sociocultural de cada país”, subraya.

Hans Küng

La ética en los negocios

El teólogo alemán Hans Küng, uno de los más importantes pensadores sociales del mundo en el último siglo, es reconocido como el padre de la ética global que constituye el gran fundamento de la moderna Responsabilidad Social Empresarial. El presente informe demuestra porqué.

La clave del éxito empresarial

¿Por qué es importante la ética en la economía y en las empresas?, fue la pregunta que se le formuló, a quemarropa, a Hans Küng, uno de los más importantes pensadores del último siglo en el mundo, quien visitó a Colombia para presidir la Semana de la Ética Mundial en la Economía y la Política.

El interrogante no lo tomó por sorpresa. A decir verdad, fue como si lo esperara. “Ni la economía ni las empresas tendrán éxito sin las normas éticas”, respondió de inmediato en un español claro, fluido, aunque con el correspondiente acento germano.

Y pasó a explicar esa frase, dentro de un estilo didáctico, de experto profesor, que exhibe en sus múltiples obras publicadas (algunas de ellas, auténticos *best sellers* en diversos idiomas), en sus conferencias a lo largo y ancho del planeta o en centros educativos tan prestigiosos como la Universidad de Tubinga.

Explicó primero, sin embargo, que hoy estamos frente al fenómeno de la globalización y que ésta es por tanto un hecho innegable, inevitable

e irreversible, cuyos efectos son tanto positivos como negativos, según tiende a admitirse –aclaró– “por mucha gente”.

Ahora bien, es para evitar precisamente los efectos negativos de la globalización, donde entran en juego, o deben entrar, los aspectos éticos, como él lo ha planteado con insistencia.

Y no es que lo anterior implique –observó– un serio obstáculo a la actividad empresarial sino, por el contrario, es clave, factor determinante, vital, para que las empresas tengan éxito en el largo plazo, al igual que las economías.

Así quedaba confirmada, sin rodeos, la validez de su afirmación inicial.

Capitalismo de casino

Según Küng, hoy existe enorme incertidumbre sobre el futuro del mundo, tras las dos ideologías, de izquierda y de derecha (marxismo y nazi-fascismo, cabe anotar) que en el siglo pasado pretendieron dominarlo con base en criterios presuntamente científicos.

Y aunque ambos sistemas totalitarios se fueron a pique, no por ello ha desaparecido la amenaza de la destrucción de la humanidad, más aún cuando los dirigentes de turno solo presentan “soluciones banales”.

“El mundo está ante un paradigma en la política, la economía y la vida social”, es una de sus tesis centrales, que remata en forma concluyente, abriendo paso a su teoría, acogida hoy por la Organización de Naciones Unidas, ONU: “Es un momento oportuno para retomar la visión espiritual y ética”, descartando de antemano que se trate en este caso de una nueva utopía.

“Mi proyecto de ética global –observó con entusiasmo– se propone lo contrario: nada que sea irrealizable o un programa para soñadores y moralistas”.

Es el redescubrimiento de la ética, en sentido estricto.

Se trata, pues, de una ética global, la cual resulta bastante útil para que las empresas desarrollen estrategias de largo plazo a partir de la visión, básica a su vez, como es sabido, en la planeación estratégica.

Fueron las tesis que él expuso en el Foro Económico Mundial de Davos (Suiza) y que ahora complementa con planteamientos críticos, en ocasiones demoledores, sobre las empresas, los empresarios y la economía, como los formulados en la Conferencia sobre Ética en la Economía, dictada en Bogotá.

En efecto, ahí puso en tela de juicio el narcisismo característico de algunos empresarios y ejecutivos, quienes poseen –declaró, ofendiendo con seguridad a varios de sus oyentes– una valoración excesiva de sí mismos, que exige el reconocimiento de los demás como seres superiores, mientras elaboran fantasías de éxito y un poder sin límites, digno, según piensan, del cumplimiento de todos sus deseos, por absurdos o desmedidos que sean.

Atacó, además, la economía actual por alejarse del mundo real, de la producción, para caer en manos de la especulación, del ánimo desaforado de los inversionistas o, en definitiva, del “capitalismo de casino”, donde la avaricia del dinero y el temor a perderlo hacen de las suyas.

“Basta que la moral falle para que la economía y las empresas no funcionen”, anotó.

El Pacto Global

El fracaso de la moral genera corrupción, cuando no pérdida de confianza, fruto de la ausencia de Responsabilidad Social Empresarial.

Se requiere, pues, un nuevo orden económico global, reclamado en forma creciente por la comunidad, por la opinión pública, la cual es-

pera no sólo que haya eficiencia económica, en los negocios, sino que estos se rijan por un “orden macroético”, por la ética global en que insiste a cada momento.

En efecto, este es su mayor aporte a la ONU, organización que adoptó tales criterios, desde la secretaría general de Kofi Annan, en su proyecto de Pacto Global –*Global Compact*–, el cual impone a las empresas un verdadero decálogo de la ética moderna, principio fundamental de la RSE.

Quienes suscriben dicho pacto se comprometen con el debido respeto a los derechos humanos, la eliminación del trabajo forzado o infantil, la protección del medioambiente, etc., principios válidos, en su concepto, a escala global, en todo el mundo, pues son necesarios para la convivencia de los pueblos y la supervivencia del hombre.

Tales compromisos son usuales –comentó en su conferencia, frente a un auditorio repleto de profesores y estudiantes universitarios– en las compañías multinacionales, aún en sus campañas de publicidad (que se realicen con transparencia y sinceridad), en la renuncia efectiva al soborno y en la no discriminación laboral por raza o sexo.

“*Global Compact* es un gran avance, pero todavía le falta mucho”, señaló con el espíritu crítico de que tanto hace gala.

Colofón

Para terminar, consideró legítimo que los empresarios busquen su propio beneficio, aclarando que “tampoco esto basta”; que las empresas dependen todavía bastante de sus directivos, a quienes se les debe exigir el cumplimiento de las normas éticas, las cuales encarnan la RSE a través de una cultura de la solidaridad y de un orden económico justo.

“Está consagrado el derecho a la propiedad, pero también ésta tiene obligaciones, en especial con los más pobres del mundo”, sentenció.

Jorge Yarce

Cómo gestionar la ética en las empresas

¿Sí es posible medir los valores éticos en una empresa? ¿Cómo pasar de la teoría a la práctica en ese campo, generando cambios de conducta o comportamiento en todos los empleados? ¿Cómo, en fin, gestionar la ética a nivel corporativo?... Lecciones del presidente del Instituto Latinoamericano de Liderazgo, Jorge Yarce.

Causa de la crisis económica

La ética empresarial está en boga. ¿Por qué? Según el presidente del Instituto Latinoamericano de Liderazgo, Jorge Yarce, por la crisis económica mundial de los últimos años, una de cuyas causas principales es precisamente la falta de ética en los negocios, desde Wall Street en Nueva York hasta importantes bancos y poderosas empresas, involucrados en actividades ilegales.

Es lo que sucedió –recuerda– con la crisis hipotecaria en Estados Unidos, originada en especulaciones financieras indebidas, a través de mecanismos como los derivados y el manejo irresponsable de las carteras, todo por ir en busca de ganancias exorbitantes, o sea, por el afán de enriquecimiento fácil e ilícito.

“Dicha crisis fue causada –insiste– por administradores que fueron más allá de donde debían ir, asumiendo riesgos por fuera de la ley y de la ética”.

Admite, sin embargo, que la ética siempre ha sido importante en el

mundo empresarial, donde antes se le consideraba un asunto extraño, propio de la filosofía, la moral y la religión, no de los hombres de empresa, ni de la actividad económica. Ni siquiera –observa– era estudiada así en los programas universitarios de Administración, restringidos casi siempre a cuestiones técnicas, operativas.

Es por ello que la ética empresarial –agrega en tono didáctico, de experto profesor y conferencista– sólo tomó forma como disciplina especializada en las últimas décadas, hacia mediados del siglo pasado, y especialmente ahora, cuando hay un verdadero *boom* en tal sentido, asociado también a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

“Los dos temas están muy relacionados pero no deben confundirse”, advierte.

Ética empresarial y RSE

Según Yarce, resulta obvia la relación de la ética empresarial con la RSE, cuyo gran fundamento es ético. De hecho, no puede haber Responsabilidad Social Empresarial sin ética en la empresa. Al fin y al cabo la misma responsabilidad alude a los deberes de la compañía, en este caso sus deberes con la sociedad y, en general, con los diferentes grupos sociales.

Más aún, en su opinión el citado auge de la ética en los negocios precedió al de la RSE y en gran medida le dio origen. Es posible, claro está, que el nombre empleado entonces no fuera el de ahora, ni mucho menos lo sea su significado. Pero, una amplia bibliografía confirma al parecer dicho aserto.

Son evidentes, no obstante, las diferencias entre ambos conceptos, a pesar de sus múltiples relaciones. La RSE –explica– trata especialmente sobre la responsabilidad de la empresa con su entorno, con la comunidad que le rodea, implementando en consecuencia las acciones de ayuda y desarrollo frente a las necesidades que allí se identifican.

En cambio, la ética empresarial –agrega– se concentra en cómo ese manejo de la empresa se ajusta a los estándares éticos, no tanto a las normas legales por necesarias que sean, ya en un plano personal, de cada individuo, y de la organización en su conjunto.

“Es como si la RSE tuviera que ver más con los otros, hacia fuera de la empresa, mientras la ética interesa en sí misma, teniendo en cuenta a las personas, a sus conciencias”, argumenta con base en su profunda formación académica, respaldada nada menos que por dos títulos de Doctorado en Filosofía, obtenidos en universidades españolas.

“La RSE es un valor que mira más hacia la comunidad”, sentencia al recordar, de pasada, que la responsabilidad social es un valor, entre otros, de la ética empresarial, la cual tampoco se reduce a los valores morales, indispensables a todas luces.

Éstas son cuestiones académicas, se dirá. No lo son tanto, en realidad. O son igualmente prácticas y deben serlo. Por ello, el Instituto a su cargo se centra ahí, en el comportamiento ético de la empresa, de todos sus miembros y hasta de sus grupos de interés (*stakeholders*, en la jerga de la RSE), sin dejar el asunto en el aire o en meros códigos de ética o de buen gobierno.

¿Cómo hacerlo? He ahí el gran dilema.

De la teoría a la práctica

En sus 20 años de existencia que acaba de celebrar, el Instituto Latinoamericano de Liderazgo –ILL– ha abordado un liderazgo con valores éticos y, de manera particular, cómo gestionar la ética en las empresas para garantizar que de veras funcione, que se convierta a su vez en algo operativo, funcional, a lo que por cierto están acostumbrados los empresarios y directivos empresariales.

Pero, ¿cómo?, se preguntará de nuevo. En primer lugar, se requiere –dice Yarce– una visión completa de la ética, lejos de quedarse en una ética personal, del empresario o de cada empleado. Se trata, sí, de la ética empresarial o de la empresa, más allá de una ética individual, a la cual también incluye.

“La ética empresarial es distinta a la ética personal, pero la recoge”, sostiene.

¿Y cuál es –insistirán ustedes– esa visión integral de la ética? Muy simple: comprende principios, valores y conductas, válidos para todos los empleados y que comprometen a toda la empresa frente a sí misma y las demás organizaciones, actuando siempre con ética ante la comunidad, el Estado o el gobierno, los clientes y proveedores, etc.

En la práctica, esto implica incorporar las políticas éticas al plan estratégico de la empresa, junto a la misión, la visión y naturalmente los valores; comprometer a la alta dirección, incluyendo a los socios o accionistas, en la cabal aplicación de esas políticas, y no sólo elaborar el Código Ético o de Buen Gobierno sino ponerlo en marcha, que es lo fundamental.

¿Cómo? Basten algunos ejemplos: con los proveedores, establecer medidas concretas como la prohibición de regalos que eviten la independencia y objetividad necesarias para las compras, o restringirlos a ocasiones especiales o que sean apenas de manera simbólica.

Disposiciones, además, sobre conflictos de interés, riesgos financieros, contratación, etc., que al violarse generen las sanciones correspondientes, no siempre de carácter jurídico, siendo en ocasiones suficiente la sanción moral.

“Las empresas deben cumplir la ley, pero también las normas mora-

les”, precisa mientras avanza en el proceso de gestión de la ética empresarial.

Construcción de valores

Sigamos. Deben haber, claro está, estrategias de ética integradas al plan estratégico, con valores definidos de antemano como los fundamentales para la compañía, y esto exige a su vez un proceso de construcción de valores corporativos, en el que haya una amplia participación del personal.

¿Para qué? Muy simple: para que las estrategias éticas acordadas sean efectivas, desde la formulación del Código Ético o de Buen Gobierno hasta las estrategias de comunicación tanto internas como externas o el establecimiento de mecanismos para denunciar conductas indebidas.

Lo prioritario, sin embargo, es lograr que todos los empleados, sin excepción, vivan esos valores, se generen así los cambios positivos en su comportamiento y a fin de cuentas ello se traduzca en mejor ambiente laboral, más productividad y eficiencia, menos corrupción, mejores relaciones con los grupos de interés, etc.

Ésta no es una tarea fácil, sin duda. La mayoría de las empresas ni siquiera alcanzan a llegar acá y se quedan, por lo general, en la primera etapa, de simple formulación de la estrategia, o sea, en buenas intenciones, que nunca bastan.

En cambio, el ILL ha desarrollado, en sus dos décadas de vida, una metodología apropiada para “vivir los valores” y modificar las conductas personales en el marco de la ética empresarial, la cual aparece consignada en varios libros y está respaldada en su aplicación por parte de numerosas organizaciones en Colombia y el exterior.

“Este trabajo requiere tiempo. No se logran buenos resultados sino a largo plazo”, afirma Yarce, quien destaca los procesos de aprendizaje en ética que deben emprenderse con base precisamente en sus metodologías.

Es un error creer, según él, que una empresa sea ética en sentido estricto, incluso con auténtica responsabilidad social, por una conferencia, un taller o un curso breve, tras los cuales unos y otros salen convencidos de haber cambiado para bien, en la práctica. Eso, además, cuesta...

La ética, un buen negocio

“La ética es un buen negocio”, suele decirse. Ya esta expresión se ha convertido en lugar común. Pero, ¿lo es, en verdad? ¿Y los buenos negocios son siempre éticos o, por el contrario, hay buenos negocios que no lo son? ¿Ser ético sería, por tanto, un mal negocio, partiendo de los elevados costos que puede representar un plan integral como el que acabamos de esbozar?

Para Yarce, no hay duda al respecto. Sí es un buen negocio, es el mejor negocio que cualquier empresario puede hacer, y cuando la ética se gestiona en sentido estricto, con las mediciones de rigor según los indicadores del ILL, los resultados positivos saltan a la vista, aun en el plano financiero, según les consta a las organizaciones que han desarrollado este plan integral de ética empresarial.

¿Y usted, amigo lector, qué está esperando para hacerlo?

Mauricio Lazala

Derechos humanos en las empresas

Mauricio Lazala, otro colombiano que se destaca en el exterior, es subdirector de Business Human Rights, en Londres, tras graduarse en Ciencia Política, en Israel, y Derecho Internacional en la Universidad de Oxford, en Inglaterra.

Nuevo tema empresarial

Hace algo más de dos décadas, nadie hablaba en el mundo sobre empresas y derechos humanos, como si una cosa no tuviera nada que ver con la otra.

Así, el tema de derechos humanos se veía ajeno por completo al sector empresarial, mientras las principales ONG relacionadas con ese tema, como “Amnistía Internacional” y *Human Rights Watch*, nunca se interesaban siquiera por el sector privado, estando dedicadas con exclusividad al análisis de los gobiernos o Estados.

Pero, tal situación empezó a cambiar en los años noventa, cuando se presentaron los célebres escándalos corporativos en firmas tan prestigiosas como Nike, Shell y Exxon, precisamente por lo que se consideraba flagrante violación de derechos humanos, sea a nivel laboral, incluso financiero o ambiental.

A partir de entonces, el asunto en cuestión fue creciendo, tanto que ya en el año 2000 se lanzó el Pacto Global de Naciones Unidas, donde se

establece claramente el debido respeto de las empresas que lo suscriben a los derechos humanos, laborales o del medioambiente.

Y recién a comienzos del nuevo milenio, alguien pensó en Londres que no existía una organización mundial importante sobre tales relaciones entre empresas y derechos humanos, llegando a la conclusión obvia de que era preciso crearla.

Así nació *Business Human Rights*, cuyo subdirector es Mauricio Lazala, colombiano a mucho honor.

Los pros y contras

Entre usted a la página web de esta ONG (www.business-humanrights.org) y consulte, si quiere, cuáles son los impactos sociales y ambientales de empresas como Coca Cola, Walmart, Nestlé y Seguros Bolívar, en una lista numerosa, de varios millares, desde multinacionales hasta Pymes, sin restringirse, ni mucho menos, a las que han suscrito el Pacto Global.

Encuentre allí, con un simple click, reportes y boletines de prensa, informes de las mismas empresas y de organismos internacionales como la ONU, el Banco Mundial, el Fondo Monetario, el BID y la OEA, es decir, un amplio material informativo que cada día se actualiza a través de expertos en los cinco continentes.

Pero, ¿cómo se escogen las empresas? Cuando llega un reporte —explica Lazala—, por ejemplo la denuncia de un sindicato por presunta violación de derechos humanos en una empresa, ésta es consultada de inmediato para que haga sus descargos.

La empresa en cuestión presenta su informe (la respuesta a dicha solicitud es del 75%, o sea, tres de cada uno), el cual se ofrece, al igual que la denuncia correspondiente, en la citada página web, mostrando así las dos caras de la moneda.

“Que quien consulte la información por internet sea el juez, no nosotros”, anota el experto, aclarando que lo dicho por ambas partes se publica sin la edición usual en los medios periodísticos, pues se confía en la capacidad de los cibernautas para su evaluación.

Tal confianza no es gratuita. No. Baste señalar que los miles de suscriptores a este servicio en el mundo entero son las empresas más importantes, firmas de inversión socialmente responsable, prestigiosos medios informativos y ONG, que aplauden el carácter imparcial, objetivo y equilibrado de *Business Human Rights*.

“No somos una ONG que persigue a las empresas. Prueba de ello es que tenemos tanto historias negativas como positivas”, declara.

No a la politización

Lo anterior demuestra con creces que el tema de derechos humanos importa cada vez más en las empresas. Pero, valga la aclaración: el concepto de derechos humanos es acá bastante amplio, del que la propia Responsabilidad Social Empresarial resulta ser apenas una parte, naturalmente en contravía de lo que opinan otros especialistas.

En efecto, para la entidad que él representa incluye los derechos humanos en sentido estricto, según confirman los principios del Pacto Global, los derechos laborales que son, a su vez, auténticos derechos humanos, según aparecen en los convenios de la OIT adoptados por todos los países miembros de la ONU (derechos que van desde la libertad de asociación de los trabajadores y la negociación colectiva hasta el derecho de huelga y la prohibición del trabajo infantil), así como los derechos ambientales, basados en que los seres humanos tenemos derecho a vivir en un ambiente sano, sin que nuestra salud sea afectada por terceros (como las empresas, claro está).

Lazala precisa, sin embargo, que entre las normas que establecen tales

derechos se deben distinguir las de tipo obligatorio o vinculantes –convenios de la OIT y directrices de la OCDE– y los principios voluntarios –como los del Pacto Global o los Principios del Ecuador adoptados por el sector financiero–.

En la citada página web –informa– hay secciones para cada una de estas iniciativas, convenios y convenciones.

Por desgracia –observa en tono crítico–, el tema de los derechos humanos en América Latina está muy politizado, pues nuestros empresarios le temen al asociarlo con posturas de izquierda, en ocasiones radicales, que suelen ver a las empresas como enemigos de sus trabajadores.

“Hay que despolitizar el tema”, sentencia. Y hay que hacerlo –subraya– porque el tema es económico y empresarial como el que más. ¿O es que la seguridad ocupacional –se pregunta–, vital en las empresas, no tiene que ver ante todo con los derechos humanos?

“Los derechos humanos tienen una dimensión empresarial muy importante”, agrega al tiempo que reclama de nuestras empresas prestarles la máxima atención.

Ahora bien, como los derechos humanos son un asunto vago especialmente desde el punto de vista empresarial, *Business Human Rights* dispone en su portal de más de un centenar de políticas al respecto, las cuales fueron adoptadas por empresas que las han hecho públicas.

De ahí se escogieron las mejores prácticas en el mundo para que usted las consulte si le parece, le sirvan a manera de guía y le permitan a su empresa, en fin, realizar prácticas adecuadas en la protección de derechos humanos en sus diversos grupos de interés a lo largo de su cadena de valor.

El conflicto armado

Para Lazala, las empresas deben jugar un papel protagónico, de primer orden, en el conflicto armado, naturalmente con miras a resolverlo. En su concepto, pueden dar pasos positivos para colaborar en la solución; más aún, son responsables de hacerlo, y si lo hacen, obtienen grandes beneficios, como los costos son enormes si no lo hacen.

Por desgracia –anota–, algunas empresas han sido parte del problema, no de la solución, todo porque participan en el conflicto y en la correspondiente violación de derechos humanos, en ocasiones por fuera de la ley.

Hay que evitar, por tanto, caer en actividades ilícitas. ¿Cómo? Para decirlo en lenguaje empresarial, minimizando los riesgos con las denuncias de rigor, el no pago de “vacunas” y hasta retirarse de áreas “calientes”.

¿Por qué? De nuevo, porque la violación de derechos humanos resulta bastante costosa, mientras su protección genera cuantiosos beneficios: retención de personal calificado, ventajas competitivas, reducción de costos por demandas judiciales y litigios que llevan mucho tiempo, mejoras en la reputación y la marca, mayor preferencia por parte de los consumidores, etc.

Los empresarios tienen la palabra.

Guillermo Carey **“Hay que humanizar a las empresas”**

Guillermo Carey, importante empresario chileno (como que fue presidente de la aerolínea LAN), ha sido uno de los máximos directivos del Pacto Global de Naciones Unidas. Aquí nos habla de los derechos que también tienen las empresas en el marco de la RSE y propone un modelo en tal sentido.

¡La empresa es una persona!

En los últimos años, el mundo ha presenciado una verdadera revolución empresarial al pasar la empresa de ser persona jurídica a ser persona natural con iguales derechos a los de cualquier persona de carne y hueso, como usted o yo.

He ahí la tesis central de Guillermo Carey, quien explica al respecto que la idea tradicional de la empresa, en cuanto persona jurídica, implicaba también verla sólo por sus resultados económicos, de modo que su función era ante todo la de generar utilidades (ganar dinero, mejor dicho).

Sin embargo, en los últimos años –agrega– se ha trascendido aquel concepto para ver a la empresa como una persona en sentido estricto, con sentimientos, con responsabilidad ante el resto de la sociedad, o sea, con responsabilidad social y, en último término, como un buen ciudadano corporativo, noción que en algunos sectores ha reemplazado a la de RSE.

Tal concepto, al parecer, fue fruto de unos líderes visionarios con profundo espíritu social, pero luego se amplió a los distintos grupos de interés –*stakeholders*– de la compañía, como los propios accionistas y hasta los trabajadores, quienes tienen igualmente la obligación de actuar con responsabilidad social, es decir, ser a su vez buenos ciudadanos corporativos.

La RSE, en fin, no es asunto exclusivo de los empresarios, de propietarios o accionistas, de la junta directiva o su presidente, sino de todos los empleados o, mejor, todas las personas que integran esta persona grande que es la empresa, la cual no se reduce –insiste– a una entidad jurídica, impersonal, sin sentimientos.

La empresa tiene un alma, en definitiva. “Es el alma de la empresa lo que está en juego”, señala con honda convicción, mientras subraya que esta persona corporativa, empresarial, posee derechos, auténticos derechos humanos, “que es la nueva etapa –dice– de la RSE”.

Lista de derechos

¿Cuáles son entonces –se preguntará– los derechos de las empresas, a imagen y semejanza de los derechos humanos?

El derecho a la vida, en primer lugar. O a la supervivencia en el mercado, que se traduce –según Carey– en normas concretas, específicas, sobre el derecho a la propiedad, pilar del sistema capitalista; o contra la expropiación que por cierto se ha puesto de moda en algún país vecino a Colombia...

Y el derecho al respeto en nombre, si se quiere, de la dignidad del ser humano. Porque a las empresas, como a las personas, no se les puede ultrajar, juzgar sin presunción de inocencia o condenar sin el debido proceso. Que con ellas, donde hay tantas personas, se cumpla a cabalidad el estado de derecho, lejos de los abusos que por desgracia en su caso hacen de las suyas.

El derecho a la honra, además. De manera que si alguien pone en tela de juicio la moral de la empresa o alguno de sus empleados, estos tengan pleno derecho a defenderse, no que se encuentren a la deriva, sin recursos legales para hacerlo, como si aquello no se tratara de un delito, el cual ni siquiera se contempla en el ordenamiento jurídico.

Que las empresas, de otra parte, puedan desarrollarse en un ambiente libre de corrupción; que tengan acceso a la información, sin restringirla a las grandes compañías, y que en tales circunstancias las pequeñas y medianas empresas –Pymes– estén libres de una competencia desleal, como todavía suele ocurrir en los países latinoamericanos.

Y que en el marco de la globalización –añade Carey, quien a diario se desplaza a lo largo y ancho del planeta– se respeten ciertas normas básicas para bien de las empresas, las cuales se protejan a su turno, con respaldo del Estado y no con su interferencia permanente, de la persecución que desatan en su contra algunas ONG que por lo visto actúan con máxima irresponsabilidad y sin ningún control.

Hay que proteger los derechos de las empresas, en síntesis.

Teoría y práctica

Según él, para exigir esos derechos hay que involucrar a todos los empleados de la empresa, la cual se convierte así en un ser vivo, personal, por el compromiso que tienen, o deben tener, quienes laboran en ella.

Por consiguiente, la empresa tiene derecho a la protección de la sociedad y del Estado; a que en esta forma se proteja al amplio grupo humano de sus trabajadores (entre ellos, sus mismos directivos), y a que unos y otros puedan trabajar, ejerciendo el legítimo derecho al empleo, consagrado en normas constitucionales y legales.

Que se respeten los derechos humanos, según establecen los princi-

pios del Pacto Global. Y que por ende se garanticen condiciones mínimas de trabajo, equivalentes –repite– a las que poseen las personas con base en sus derechos humanos.

“Una empresa no puede ser responsable si no cumple los derechos laborales”, sentencia.

Admite, de igual forma, que entre los derechos fundamentales de los trabajadores está el sentido de pertenencia a sus empresas, no que éstas sean algo ajeno, independiente, cuando de su continuidad depende la supervivencia personal y de sus familias.

En cuanto a los accionistas y miembros de la junta directiva, Carey señala que deben hacer respetar sus derechos, como los que se contemplan en los códigos de buen gobierno o gobierno corporativo con relación, por ejemplo, a los derechos de los accionistas minoritarios.

En síntesis, *corporate soul* es un concepto novedoso de RSE o ciudadanía corporativa, que resalta los principios y valores de las empresas, manifiestos en sus derechos, otra forma de expresar, en su opinión, los principios del Pacto Global, sean derechos humanos o laborales, lucha contra la corrupción, etc.

Validez del modelo

Según dice, las grandes empresas conocen sus derechos y pueden ejercerlos a diferencia de las micros, pequeñas y medianas, que son la mayoría en América Latina, por la sencilla razón de no tener el poder suficiente para defenderse ante posibles abusos del gobierno, de distintos actores sociales y de otras compañías.

De ahí que esta concepción de los derechos de las empresas tengan plena validez en nuestros países latinoamericanos y, sobre todo, en las Mipymes, las cuales a su turno, de manera diferente a sus similares

del mundo desarrollado, a duras penas logran sobrevivir, caen en la informalidad y hasta son aplastadas en el mercado, como si carecieran de algún derecho.

“¿Por qué?”, se pregunta. “No tengo la respuesta”, admite, si bien aclara que estos sectores productivos necesitan ejercer sus derechos, dar el salto a la economía formal (con reglas claras, sin competencia desleal ni corrupción) y adoptar el nuevo modelo que él ha propuesto incluso al Consejo Directivo del Pacto Global.

El modelo es válido en América Latina, insiste. Porque la violación de los citados derechos empresariales se expresa a cada momento por el exceso de regulaciones que nada le cuestan a las grandes compañías pero sí cuestan demasiado a las pequeñas, aunque se trate de un simple formulario, entre los muchos trámites de que son víctimas.

Cuando las Pymes aprendan a exigir respeto –advierte– vendrá el cambio, más aún dada la humanización característica de estas empresas, casi siempre de tipo familiar, que no se da por lo general en las grandes, cuyo carácter impersonal es común a su mayor tamaño.

“Es lo que hemos hecho en Chile”, observa.

Etapas de la humanización

Lo anterior, como es obvio, tiene que llevarse de la teoría a la práctica. Y así como en la RSE –agrega– hay programas y proyectos que ponen en marcha la estrategia, acá también se requieren actividades similares para que la mencionada persona jurídica haga las veces de ciudadano corporativo.

Para Carey, ésta es la nueva etapa de la RSE en el mundo por la sencilla razón de ir más lejos que las etapas mencionadas en un principio.

Y resume, para concluir, que esto se logra cuando la empresa y sus grupos de interés actúan en forma responsable, cuando cada uno de ellos conoce y ejerce sus derechos, y cuando a fin de cuentas todos entienden que la empresa no sólo debe ser un buen negocio sino que deberá hacerlos más humanos, más unidos, con un mayor sentido de solidaridad.

“Hay que humanizar a las empresas”, es su reflexión final, la misma que enmarca, por enésima vez, en la legítima defensa de los nuevos derechos de las empresas, entre los que se destacan los derechos de la comunidad donde opera y de sus empleados, accionistas, etc.

Con lo cual vuelve a los fundamentos éticos de la RSE, según admite con entusiasmo.

Ernesto Borda

Derechos humanos y competitividad empresarial

Ernesto Borda es director ejecutivo de “Trust”, una firma de consultoría dedicada a la construcción de confianza, propósito que determina en alto grado la competitividad de las empresas, relacionada a su vez con los derechos humanos. El presente informe explica en detalle cómo es esto.

El eje de la política mundial

Hace pocos años, el tema de los derechos humanos era bastante restringido. Un asunto político con exclusividad, ajeno por completo a la economía y los negocios. Asociado a temas como la violencia, en particular.

Pero, recientemente –según Ernesto Borda, experto en el tema– ha habido un cambio sustancial. Hay sí, una estrecha relación entre las empresas y tales derechos, pues del respeto a estos depende la misma competitividad, nada menos.

“No es una moda”, asegura tras observar que los derechos humanos se han convertido en el eje principal de la política internacional, en la que se revaluaron conceptos tradicionales como la soberanía, siendo considerado clave para la paz y la seguridad en el mundo.

Ahora, pues, lo que se impone es el lenguaje de la solidaridad, de la promoción de la democracia y naturalmente de los derechos humanos

que buscan frenar, aun en el sector privado, los abusos del poder contra individuos frágiles, indefensos.

Nueva agenda de seguridad

En general, la nueva agenda de seguridad en este mundo globalizado va desde la citada promoción de la democracia, la superación de la pobreza y el desarrollo sostenible, hasta la protección de minorías, el freno a la movilidad humana forzada y la transparencia o la lucha contra la corrupción, pasando por la renuncia definitiva de la violencia.

El Derecho Internacional Humanitario, a su vez, establece la regulación de los mismos conflictos armados, como el que hemos padecido en Colombia desde tiempo atrás.

Y claro, en ese contexto no son sólo los gobiernos quienes tienen responsabilidades al respecto. No. Han surgido otros sujetos igualmente responsables, como los ciudadanos y las empresas, que deben responder ante la comunidad internacional por la violación de derechos humanos. El caso del general Augusto Pinochet fue ejemplarizante.

Las empresas, sin duda, también tienen que responder, más aún cuando en muchos casos (pensemos en las multinacionales) poseen a veces un poder económico, social y hasta político, superior al de los Estados.

La sociedad lo exige, además. Así lo demuestran las preferencias de los consumidores y la reputación de las compañías, determinadas en gran medida por la forma en que hacen sus negocios.

Más allá de la ley

Las empresas, entonces, tienen que respetar los derechos humanos. De sus empleados, en primer lugar. No que les violen los derechos laborales, aprovechando su fragilidad. Ni mucho menos usar la violencia en su contra, como cuando grupos “irregulares” asesinan a dirigentes sindicales.

Hay que cumplir la ley, mejor dicho. E ir más allá, con sistemas de calidad que aseguren el cabal respeto a esos derechos, no sólo frente a trabajadores sino frente a clientes, proveedores, contratistas y comunidad en su conjunto, o sea, los *stakeholders*.

Se requiere, en fin, la acción del Estado para garantizar tales derechos, pero también de las empresas, del sector privado, en el fortalecimiento de la administración de justicia, la gestión del gobierno y la seguridad pública, sin creer que estos asuntos sean exclusivos del Estado o las autoridades oficiales.

Que haya, entonces, una política de derechos humanos en las empresas, de ningún modo reducidos a pagar bonos de paz. Y que en nombre de la seguridad defiendan tales derechos en lugar de violarlos.

“Necesitamos más solidaridad para hacer realidad los derechos humanos”, subraya.

Alexandra Guáqueta **Seguridad y derechos humanos**

Alexandra Guáqueta es politóloga de la Universidad de los Andes, con maestría y doctorado de la Universidad de Oxford (Inglaterra). Vinculada al proceso de paz que adelanta el gobierno colombiano con la guerrilla, actualmente es Directora de Posconflicto bajo la orientación del general Óscar Naranjo, tras haber sido directora académica en la prestigiosa fundación Ideas para la Paz.

La RSE del siglo XXI

“Ahora, en el siglo XXI, la seguridad y los derechos humanos son el nuevo ingrediente en la canasta del portafolio de la Responsabilidad Social Empresarial”, afirma Alexandra Guáqueta al hacer un breve repaso histórico de la RSE en las últimas décadas, por lo menos cuando el tema, según suele decirse, se puso de moda.

Así, mientras en los años ochenta —explica— la RSE estuvo centrada en aspectos laborales, de manera que las empresas comprometidas en tal sentido cumplían ciertos estándares en cuestión de normas, salarios y seguridad social, en los noventa se trasladó el énfasis hacia lo ambiental, con la exigencia de no contaminar, y a lo estrictamente social, entendido más en forma filantrópica, como dar dinero para construir una escuelita para niños pobres.

Luego, en esa década, entró aquello del Gobierno Corporativo o Buen Gobierno, es decir, la sana administración de los negocios, con la debida transparencia en su información a los diferentes grupos de interés, en especial a los inversionistas.

Por último, vino el concepto de inversión social estratégica, según el cual la RSE no es una simple donación, para resolver problemas de corto plazo, sino una estrategia de largo plazo que debe generar valor a la propia compañía.

No se trata, en este caso, de hacer la escuela sino de mejorar la calidad educativa, por lo general con ayuda del Estado. Fue cuando las compañías decidieron especializarse en programas de educación, salud, vivienda, etc.

Hasta llegar, sí, a la seguridad y los derechos humanos, área que no reemplaza a las anteriores —aclara— sino que las complementa, sabiendo de antemano que todas a una se han sofisticado cada vez más en este portafolio de la RSE, hoy bastante amplio en verdad.

“Es el último grito de la moda”, como alguien diría.

Plata para la guerra

De hecho, algunos sectores productivos se relacionan mucho más que otros con el tema de la seguridad, como cuando sus empresas operan en zonas de conflicto o son víctimas habituales de la violencia.

Pensemos, por ejemplo, en las petroleras, blanco permanente de ataques terroristas a lo largo y ancho del planeta. En Colombia, como se sabe, la voladura de oleoductos ha sido común de tiempo atrás.

En opinión de la experta, sin embargo, lo que importa acá, desde el punto de vista de la RSE, no es tanto ver cómo el conflicto las afecta sino cómo lo afrontan, obviamente buscando contribuir a superarlo.

Que es una cuestión difícil, compleja. Al fin y al cabo —precisa— para hacer frente a la inseguridad, o sea, para su defensa, destinan cuantiosos recursos en seguridad privada, a veces por medio de acuerdos

con fuerzas militares, quienes a su turno pueden violar los derechos humanos en el ejercicio de sus operaciones o actividades bélicas.

En esta forma –agrega–, en varios países se han creado ejércitos privados, de mercenarios uniformados con armamento moderno, en lugar de la vigilancia normal que entre nosotros se cumple en oficios como los de celaduría en las empresas.

¿Fue lo que pasó en Colombia?, cabe preguntar, teniendo como telón de fondo al paramilitarismo y la guerrilla, grupos ilegales que al parecer se han llegado a financiar con recursos del sector privado (recordemos las célebres demandas contra la bananera Chiquita Brands).

Sí, por lo visto. Todo porque al principio, con autorización legal, se buscó seguridad privada ante la ausencia del Estado en la protección del derecho a la vida y a la propiedad, y cuando la ley se opuso, se mantuvieron estas relaciones *non sanctas* que condena la justicia.

En realidad –anota–, tales acciones atizan el conflicto en lugar de aliviarlo, según lo demuestra a las claras el pago de extorsión: se quitan de encima el lío de la inseguridad, pero lo prolongan en el futuro con su plata.

O no pagan –observa en tono crítico–, pero se hacen los de la vista gorda con los pagos de extorsión que hacen sus contratistas...

La doble moral...

“Es que muchas empresas le prenden una vela a Dios y otra al diablo”, cita lo que decía un sacerdote en Rionegro, quien cuestionaba esa doble moral de dar dinero a la Iglesia para atender a desplazados y al mismo tiempo darla a los “paras” o guerrilleros.

“¿Dónde queda –se preguntaba el cura– la Responsabilidad Social Em-

presarial?”, para concluir, con la sabiduría popular, que así borraban con el codo lo escrito con la mano.

Según Alexandra Guáqueta, lo peor es que algunas empresas consideren válido el pago de extorsiones, proclamando que son víctimas y no causantes del conflicto, mientras sostienen a cuatro vientos que si el Estado no las protege tienen el legítimo derecho a la defensa y, por tanto, a contratar ejércitos privados para preservar sus derechos humanos.

Tales decisiones –observa– son rechazadas por la comunidad internacional y por la ley local, la cual debería aplicarse con rigor para que las firmas implicadas reciban su castigo y otras se abstengan de hacerlo por temor a idénticas sanciones.

Para ello, la fundación Ideas para la Paz cuenta con guías que les indican a las empresas cómo actuar correctamente frente al conflicto armado, ahí sí en el marco de la doble responsabilidad social.

... y la triple alianza

Alexandra Guáqueta habla de una tríada de la RSE en su concepción moderna, integrada por el Estado, las empresas y las ONG o fundaciones de la sociedad civil (no las de carácter empresarial).

“Es un esquema de alianzas que se ha vuelto muy común”, subraya al tiempo que destaca cómo cada una de las tres partes ofrece sus fortalezas y capacidades, que son diferentes.

Las tres se juntan, por ejemplo, para hacer inversión social, pero también para participar en otras iniciativas como las mencionadas guías y algunos proyectos productivos, como sería montar una fábrica de zapatos para desplazados o reinsertados.

“Los proyectos de inversión social requieren que haya esa tríada”, insiste. Pero, ¿por qué? Supongamos que una empresa decide, por su política de RSE, destinar dos millones de dólares al desarrollo social de varios municipios en determinada región del país.

Como el proyecto demanda mucho personal y conocimiento de la zona y de las necesidades de la comunidad, así como la gestión misma, pero la empresa no puede hacer todo esto, contrata a quien sí sabe, que es una ONG. La empresa, pues, pone la plata, mientras la ONG pone el *know how*, su cercanía a la comunidad, su vocación social, etc., para la ejecución del proyecto en forma solidaria, que es precisamente en lo que consiste la alianza.

A esta alianza, sin embargo, le falta el Estado, que aporta la regulación, la prestación de servicios públicos y las políticas públicas, cuando no parte de los recursos, todo ello para el fortalecimiento del propio Estado en zonas por lo general marginadas del país.

Por eso, en fin, se dan las alianzas. Un gana-gana para las tres partes, como es obvio.

“Los problemas sociales son tan complejos que ninguna de las partes puede resolverlos en forma aislada, sin ayuda de las otras dos”, señala, citando como caso ejemplar el manejo de los efectos negativos de la globalización.

“Es un proceso que apenas empieza”, sostiene al término de la entrevista.

Justo Villafañe **Responsabilidad social,** **clave de la reputación**

Justo Villafañe es director del Monitor Español de Reputación Corporativa –Merco–, a través del cual ha desarrollado un modelo para la medición de la reputación de las empresas, en el que la Responsabilidad Social Empresarial es uno de sus principales indicadores, según explica a continuación.

La nueva racionalidad empresarial

“En el mundo hay un cambio de racionalidad empresarial”, es la primera frase que suelta Justo Villafañe, director de Merco. Y agrega, como si dictara clase en la Universidad Complutense de Madrid, donde ha sido profesor: si hace algunos años se preguntaba a un alto directivo cuál era su objetivo, su respuesta era obvia: maximizar las utilidades y el retorno de la inversión.

“Esa era antes la única lógica empresarial”, insiste.

Hoy en cambio –anota– ya entran en juego, a la hora de definir cuándo una empresa es buena y cuáles son sus propósitos, ideas de ética y sostenibilidad que, sumadas al criterio de la rentabilidad, han dado origen a la nueva racionalidad que él plantea.

Es lo que ahora sucede –aduce– en los diferentes países, especialmente en las principales economías del mundo, donde la reputación incluye aspectos de responsabilidad social y, en general, variables blandas

como ética y calidad laboral, al lado de las llamadas variables duras, expresadas sobre todo en los resultados económicos de las compañías.

¿Qué relación hay, sin embargo, entre reputación y RSE, más aún cuando no se puede concebir la una sin la otra? A dicha pregunta responde también sin rodeos. Veamos cómo.

RSE y reputación

Son dos nociones, a su modo de ver, que no se pueden confundir. Tienen límites que las separan, mejor dicho. Y que por desgracia —observa en tono crítico— muchos expertos en el tema no tienen en cuenta, naturalmente a diferencia suya.

Así, es evidente que una empresa con buena reputación debe ser socialmente responsable, pero esta última condición no basta para que se dé aquella.

“La responsabilidad social es condición necesaria, no suficiente, de la reputación”, observa con la debida distinción lógica que es tan común en los círculos académicos donde se mueve a sus anchas no sólo como docente universitario sino como director de la firma de consultoría que lleva su nombre: “Villafañe & Asociados”.

De hecho —precisa—, la reputación implica RSE, pero igualmente rentabilidad, adecuado entorno laboral, calidad de los productos y servicios, innovación, etc., que son las variables de medición correspondiente, las mismas que se evalúan en España y otros países, como Colombia, para hacer el *ranking* de las empresas y los empresarios con mayor reputación.

La responsabilidad social, en fin, es sólo una parte de la reputación, aunque de la mayor importancia a juzgar por los resultados obtenidos, donde dicha variable, sobre ética y Responsabilidad Corporativa (RC),

no es superada sino por la calidad de la oferta comercial que ocupa el primer puesto entre las seis variables consideradas.

Sólo que mientras la RC crece cada año, la calidad de la oferta comercial disminuye, por lo cual cabe esperar que en un futuro cercano alcance el liderazgo correspondiente que ya tendría de antemano si le sumamos los resultados económico-financieros y los aspectos ambientales, asociados por lo general a la RSE y la sostenibilidad.

La RSE no es poca cosa en términos de reputación, según salta a la vista.

Generación de valor

Villafañe no para de hacer las distinciones lógicas a que está acostumbrado en su cátedra de Imagen Corporativa en la Complutense, donde por cierto nació la idea de la investigación sobre reputación que empieza a extenderse por América Latina y el resto del mundo.

En efecto, pide no confundir la RSE con filantropía, entre otras cosas porque una empresa puede ser filantrópica, hacer grandes donaciones y desarrollar una vasta acción social en beneficio de los sectores pobres de la población, pero no ser socialmente responsable en sentido estricto, es decir, con sus distintos grupos de interés –*stakeholders*– en el marco de una estrategia corporativa.

Tal estrategia, a su vez, genera valor a la empresa, igual que la reputación en su conjunto, a juzgar por la propia experiencia de los estudios realizados por Merco y entidades similares en todo el mundo, especialmente en Estados Unidos y Europa.

A mayor reputación, mayor valor, y a mayor responsabilidad social, mayor valor de las compañías, señores accionistas y directivos.

Múltiples evidencias empíricas así lo demuestran. Baste citar sólo una: las firmas con más RSE retienen o atraen el mejor talento humano, a los profesionales más capaces, según confirman investigaciones efectuadas en Europa, las cuales muestran también que personas con elevada preparación tienen en cuenta la reputación y la responsabilidad social de las empresas como los factores decisivos al escoger dónde laborar.

De otra parte –agrega–, las compañías con responsabilidad social tienen mayores ventajas en las crisis, aquellas que se presentan con más regularidad en la economía global de hoy. Y si en tales circunstancias no registran ganancias, su pérdida de valor sí es menor.

Más aún: captan inversiones, puesto que la inversión responsable prolifera en economías del primer mundo. “La responsabilidad corporativa es un instrumento para atraer capital, hecho que lo dice todo”, afirma.

España, país líder

Pero, ¿cómo va España en términos de RSE? “Muy bien”, según Villafañe. Y no lo dice por simple patriotismo. No. Su país ocupa el segundo puesto del *ranking* europeo en tal sentido, apenas superado por Inglaterra, dada su alta calificación en las mediciones más estrictas de la responsabilidad social, lideradas por el *Global Reporting Initiative –GRI–*.

“Somos líderes en la Unión Europea”, observa con orgullo.

¿Por qué?, es la pregunta de cajón. En su opinión, porque el tema ha calado bastante en la conciencia de los ejecutivos de máximo nivel: por la internacionalización de su economía, más aún cuando España se convirtió en un país de multinacionales, y porque en definitiva la RSE es el mejor pasaporte para hacer negocios en el mundo global de hoy.

Tanto es así –añade– que las empresas ya comienzan a exigirles a sus proveedores que sean de igual modo socialmente responsables, exigencia que se extiende por consiguiente a los diversos eslabones de las cadenas de producción y de valor.

“Tarde o temprano la RSE se impondrá en todo el mundo, incluso en los países en vías de desarrollo”, advierte en tático llamado a las empresas latinoamericanas para que actúen en consecuencia.

“La RSE es condición básica para hacer negocios en el exterior”, insiste.

Instrumentos de medición

¿Cómo se mide la RSE y, en particular, aspectos como la ética, donde entran en juego valores que son en gran medida subjetivos y suelen estar en un plano cualitativo, no el cuantitativo que determinan estudios como el de Merco?

Para Villafañe, el asunto no es tan complejo como parece. La medición en cuestión sí puede hacerse con base en la de tres subvariables: el comportamiento ético, el compromiso con la comunidad y la responsabilidad social y ambiental, hacia las cuales están orientadas las diferentes herramientas de evaluación.

La RSE –recuerda– es el segundo factor que más pesa en la reputación y podría desplazar, en un futuro cercano, a la que hoy ocupa el primer puesto entre las seis variables consideradas: la calidad de la oferta comercial.

El *boom* de la RSE apenas empieza...

Julio Roberto Gómez

¡A mejorar las relaciones entre el capital y el trabajo!

Nadie mejor que un dirigente sindical sea quien hable de las relaciones entre capital y trabajo en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial. Por eso invitamos al presidente de la Confederación General de Trabajadores –CGT– para tratar este asunto, obviamente con la mirada puesta en convenios internacionales. Aquí están los resultados.

Un balance centenario

La Organización Internacional del Trabajo –OIT– es el único organismo tripartito de las Naciones Unidas, donde participan no solo los representantes del gobierno y de los empresarios sino de los mismos trabajadores. Así ha sido desde sus orígenes en 1919, hace casi un siglo.

Ahora bien, su balance centenario no podía ser mejor. En lo social, en lo político y especialmente en lo laboral, cuando no en relación con la paz mundial puesto que la entidad ha sido protagonista en la búsqueda de soluciones a conflictos como los del Medio Oriente o el *apartheid* en Sudáfrica.

A nivel laboral, sobre todo, sus esfuerzos se han centrado en la armonización de las relaciones entre capital y trabajo, o sea, entre empresarios y trabajadores, con la debida participación de los gobiernos.

Para ello, dispone de un conjunto de convenios sobre el mundo laboral, desde el trabajo forzoso y en esclavitud hasta el trabajo infantil, la

lucha por la igualdad de las mujeres en sus sitios de trabajo o contra la discriminación racial, para sólo citar los más conocidos.

Una lucha por la justicia social, mejor dicho. Que comprende, además, libertad sindical o derechos de organización de los trabajadores, como la negociación colectiva tanto en el sector público como en el privado, o el universal derecho de huelga.

“A pesar de su carácter tripartito, esa organización siempre ha estado a favor de los grupos menos favorecidos, es decir, de la parte más vulnerable en las relaciones capital-trabajo”, dice el presidente de la Confederación General de Trabajadores –CGT– en Colombia, Julio Roberto Gómez, quien ha sido miembro del Consejo de Administración de la OIT, su máximo organismo directivo en el mundo.

Violaciones a granel

De hecho, los convenios de la OIT son ratificados por los distintos países miembros de la ONU a través de sus gobiernos, previa aprobación del poder legislativo que se encarga, por lo general, de sancionar las leyes respectivas y reglamentarlas cuando sea necesario.

Cuando se violan tales convenios, vienen las sanciones de rigor, como la temida cláusula social, sobre la base de atentarse ahí contra la paz mundial o al menos contra los derechos consagrados en las normas correspondientes, las cuales se quedan a veces en el papel.

En forma insistente, la OIT se declara preocupada por la violación de convenios como el que prohíbe el trabajo forzado o en esclavitud, o el trabajo para el pago de deudas como sucede en países asiáticos, donde niños, jóvenes e incluso adultos prestan sus servicios laborales “en arrendamiento”, situación opuesta sin duda a la Responsabilidad Social Empresarial en boga.

Colombia, por desgracia, ha estado entre las naciones con mayor número de violaciones en tal sentido, sea por el rechazo de algunos empresarios a la libertad sindical y el derecho de huelga, sea por el asesinato de líderes sindicales o porque cerca de tres millones de niños laboran en renglones informales de minería, servicio doméstico, plantaciones, etc., como si no rigieran principios universales contra el trabajo infantil.

“Son abusos de empresarios inescrupulosos, que son una minoría”, observa el dirigente sindical, quien precisa que los conceptos anteriores se enmarcan en la célebre noción del “trabajo decente” que ha popularizado la OIT en el mundo durante los últimos años.

Para él, trabajo decente es un trabajo digno, estable, debidamente remunerado y acorde con la capacidad de quien lo ejerce, según su oficio o profesión. Como es obvio, implica el pleno cumplimiento de los convenios acordados.

¡No más precariedad!

En otras palabras, cuando no hay libertad sindical, ni trabajo decente, ni se respetan los derechos laborales suscritos en la OIT y, por ende, ante la comunidad internacional, las empresas no son, ni pueden ser, socialmente responsables.

Tampoco lo son cuando no se propician en las empresas –insiste Gómez– los sistemas de inclusión, no de exclusión, de los trabajadores, en una flagrante discriminación que va en contra a todas luces de los principios democráticos, en especial los mandatos constitucionales sobre democracia participativa o sobre democracia económica y social.

En definitiva –observa–, la RSE en dichas circunstancias es prácticamente inexistente, aunque las firmas en cuestión desarrollen progra-

mas de responsabilidad social o hayan suscrito el Pacto Global de la ONU.

Rechaza, pues, la precariedad laboral, que por cierto admiten voceros empresariales, y fenómenos de “tercerización” que se prestan a abusos como los de algunas cooperativas de trabajo asociado, las cuales “no son –dice– la mejor práctica de responsabilidad social”.

Reclama, entonces, eliminar la precariedad laboral, logrando así excelentes resultados al generar mayor sentido de pertenencia a las empresas por parte de los trabajadores, mientras se cumple con los citados acuerdos internacionales, tarea que no considera difícil a pesar de ser más de 180 los convenios de la OIT.

“Son normas mínimas, de sentido común”, precisa.

“Si las cumplimos –comenta–, se contribuiría en forma significativa a mejorar las relaciones entre el capital y el trabajo, con un objetivo común: el desarrollo del país, de cada país”.

“La caridad empieza por casa”

Como es sabido, los trabajadores de la empresa son una de las áreas donde ésta debe ejercer su responsabilidad social, igual que los demás *stakeholders* o grupos de interés, como los proveedores, la comunidad, los consumidores, etc.

Pero, el presidente de la CGT, Julio Roberto Gómez, ve con malestar que algunas empresas no desarrollen programas sociales a favor de sus trabajadores y, en cambio, los cumplan por fuera a través de donaciones para educación, salud, etc.

“Uno no puede barrer la casa del vecino si no ha barrido su propia casa”, dice con ironía para concluir en tácita alusión a principios cristianos: “La caridad o, mejor, la solidaridad, empieza por casa”.

Afirma, además, que la RSE “externa” a la compañía, para atender a los sectores más pobres de la población, es bienvenida, pero que en forma paralela y simultánea debe darse hacia el interior, donde se encuentran los empleados y sus familias.

“No deberían construir escuelas para la comunidad cuando los hijos de sus trabajadores no pueden estudiar por falta de ingresos”, afirma al tiempo que denuncia cómo algunas empresas desarrollan tales programas por sus beneficios comerciales, de marca o imagen, de preferencia entre los consumidores o simplemente por mayores dividendos.

Otras empresas sí lo hacen con profundo sentido social, admite.

RSE de los trabajadores

Si a los empresarios se les exige responsabilidad social, ¿qué no decir de los trabajadores, parte fundamental de la empresa, cualquiera sea? Así las cosas, ellos también deben ser socialmente responsables y colaborar, en consecuencia, para el éxito cabal de los planes sociales de la compañía, no solo de aquellos que en ocasiones los favorecen.

Eso explica porqué los empleados de muchas empresas participan en la realización de proyectos de RSE.

Según Gómez, dicha tarea es indispensable, necesaria. O que los trabajadores ejerzan su responsabilidad social, como les corresponde. Que él concibe básicamente en tres niveles: ser cada vez más eficientes en las actividades de la empresa, “para que ésta surja y se consolide”; ofrecer productos y servicios de calidad, con mejor atención en entidades públicas, para bien de los consumidores, e impulsar programas sociales, “sin esperar que los demás los hagan”.

“Debemos ser parte de la solución, no solo del problema”, insiste.

Cree que los programas de RSE son un gran aporte a la justicia social, a la cual se podría llegar por esa vía, aunque muchos empresarios –advierte– la consideran un sofisma de distracción.

“Esto nos puede llevar a una sociedad mejor, más incluyente”, sentencia mientras señala que debemos perder el miedo a coincidir, a unir esfuerzos, a evitar la confrontación.

“Es que la confrontación nos puede destruir, prolongando la guerra que padecemos”, son sus palabras finales.

David Varela

Riqueza de las naciones y desarrollo institucional

Retomando los análisis de Douglas North, Premio Nobel de Economía, sobre la necesidad de tener buenas instituciones para alcanzar el desarrollo socioeconómico de los países, David Varela, reconocido consultor de organismos como el Banco Mundial y el BID, habla de valores intangibles y sistema judicial, entre otros temas.

Justicia y desarrollo económico

Según David Varela, las instituciones determinan cada vez más la riqueza de los países o, por el contrario, su pobreza cuando ellas carecen del nivel adecuado, por ejemplo, en la administración de justicia, encargada de establecer reglas de juego claras y garantizar el cabal cumplimiento del estado de derecho, pilar fundamental del sistema democrático moderno.

De hecho –agrega– hay una coexistencia (no correlación, al decir de los técnicos) entre justicia y desarrollo económico, aunque admite que una administración judicial con calidad genera múltiples beneficios económicos y sociales.

No puede, en consecuencia, haber crecimiento sostenible sin justicia equitativa y accesible, así como la incertidumbre legal genera costos exorbitantes para nuestros países, según lo comprobamos a diario.

“La justicia y los órganos de control son determinantes del desarrollo

económico y social de las naciones”, anota, citando al Nobel Douglas North.

“De todos modos, la riqueza no está en los recursos naturales”, asegura.

Los valores intangibles

Varela insiste en que la riqueza de un país no está representada sólo en sus recursos naturales o en su producción de bienes y servicios, sino que entran en juego valores intangibles, relacionados con el capital humano, como la tecnología y las instituciones, las cuales tienen un peso mayor y creciente en la economía.

“La riqueza de un país está en la capacidad de generar esos activos intangibles”, asegura.

En su concepto, la composición del capital intangible va desde la transferencia de tecnología de los países ricos a los pobres hasta la educación y el muy citado estado de derecho, donde importa en gran medida la calidad de las instituciones públicas y privadas.

Pero, ¿qué tanto —se pregunta— la riqueza y el desarrollo dependen de la calidad institucional? Al parecer, no hay una relación de causalidad pero sí de simultaneidad, aunque la experiencia histórica de los países avanzados demuestra que la calidad de las instituciones se dio primero y luego vino la riqueza que hoy poseen.

Existen, por lo demás, otros factores determinantes, como la población y el ahorro, a los que tampoco se debe ignorar.

La riqueza natural, en cambio, suele ser un obstáculo al desarrollo de nuestros países, según lo ha demostrado el caso del petróleo en Venezuela.

“Es la llamada maldición de los recursos naturales”, dice.

Lo malo y lo bueno

A continuación, Varela evalúa el desempeño de las instituciones en relación con la economía nacional a partir de diversos estudios, como los realizados en América Latina por *Doing Business* y Latinobarómetro, donde se compara el desarrollo local con el de la región y el resto del mundo.

Así, según *Doing Business*, Colombia tiene buenas instituciones para hacer negocios, tanto que ha subido puestos de manera significativa en los últimos años, como lo confirman los propios indicadores de gobernanza del Banco Mundial.

Ha habido notable mejoría, sin duda. Pero, no es suficiente. “Falta un largo trecho para subir”, afirma al tiempo que subraya el enorme desafío que tenemos en materia de justicia.

Los problemas, en efecto, van desde el tiempo que se tarda para cumplir un contrato y el costo respectivo, hasta la obtención de créditos y el pago de impuestos, situación que contrasta —observa— con el aumento sustancial de los recaudos tributarios y la reconocida mayor eficiencia de la administración tributaria.

El balance es positivo, en cambio, al evaluar el gobierno corporativo, tema central de la Responsabilidad Social Empresarial, y la protección a inversionistas o registro de propiedad, cierre de empresas y comercio exterior, entre otros indicadores.

La encuesta de Latinobarómetro mide, por su lado, la percepción de los ciudadanos.

Por último, anota que Colombia, de acuerdo con dichas investigacio-

nes, se sitúa por encima del promedio en igualdad ante la ley, pero está muy mal acerca de qué tanto los ciudadanos la cumplen como es debido.

He ahí la trascendencia de las políticas públicas para el cabal ejercicio de la RSE, según es fácil deducir de lo anterior.

Paulo Itacarambi

Un modelo de RSE en América Latina

El Instituto Ethos, de Brasil, es una de las organizaciones líderes de América Latina sobre RSE. Pero, ¿a qué se debe ese liderazgo y cómo lo ejerce? A esa pregunta responde su actual presidente, Paulo Itacarambi, quien insiste en la necesidad de reducir la brecha social en el mundo, acentuada por la globalización y la apertura económica.

El compromiso personal

El Instituto Ethos fue creado en 1988 por un grupo de empresarios brasileños, quienes ratificaban así su compromiso personal con la RSE, no solo el de las compañías a su cargo.

Más aún, su junta directiva está en manos de personas que se representan a sí mismas, no a esta o aquella empresa, por lo cual cuando uno de sus miembros se retira no es reemplazado por quien lo suceda en la presidencia de la firma respectiva.

Es un compromiso personal en sentido estricto. Que demuestra, a su vez, en qué consiste la auténtica RSE: los empresarios deben ser socialmente responsables si aspiran a que sus firmas lo sean. Responsabilidad social de los empresarios antes que de las empresas, mejor dicho.

Por ello, desde entonces tiene como objetivo comprometer a más y más empresarios o ejecutivos con esta nueva cultura de hacer negocios en el sentido de ser responsables con la sociedad o, si se quiere, de ser sostenibles.

¿Cómo? Muy simple: evaluar las distintas actividades de las empresas a la luz de sus impactos sociales, de manera que, si son negativos, hay que reducirlos, y si son positivos, de beneficio para la comunidad, hay que ampliarlos.

De otra parte, no se trata solo de cumplir con la ley, como alguien diría. No. Hay que ir más allá de las normas legales, garantizando que cada negocio sea sostenible –por su impacto económico, social y ambiental– para alcanzar finalmente la sostenibilidad de la sociedad.

El futuro de la humanidad depende en gran medida de nuestras empresas, en definitiva.

Guía para ser sostenible

Pero, ¿cómo hacer para que las empresas sean sostenibles? Se requieren cambios, como es obvio. Y para llevarlos a cabo está precisamente el Instituto Ethos, según explica su presidente, Paulo Itacarambi.

Ese propósito –agrega el directivo, vinculado de tiempo atrás a la organización– lo cumple por medio de varias líneas de trabajo, los proyectos respectivos y, sobre todo, las actividades de motivación a través de congresos, foros, seminarios, etc., creando grupos de trabajo en las empresas para adelantar dicho proceso de aprendizaje.

Para ello, dispone de indicadores de gestión, de guías para desarrollar la cadena de valor, de técnicas y metodologías muy útiles cuando se trata de hacer sostenible a la empresa, cualquiera sea.

Son, sí, desarrollos propios del Instituto, casi siempre en alianza con centros similares, como el Pacto Global de Naciones Unidas y el *Global Reporting Initiative –GRI–*, entre otros, dentro de un espíritu solidario que es o debe ser propio de la Responsabilidad Social Empresarial.

Un material que por cierto está disponible, así como numerosas publicaciones especializadas, en su página web: www.ethos.org.br, con un simple requisito: dar el crédito correspondiente a la institución, en cabal respeto por la propiedad intelectual.

“El material se puede adaptar a las circunstancias particulares de cada país”, precisa Itacarambi, quien subraya a propósito que la tarea en cuestión es de carácter didáctico, de formación en valores, la cual dio origen hace varios años a “Uniethos”, brazo educativo del Instituto en alianza con universidades y otros centros académicos para dar cursos de capacitación.

“Son alianzas particularmente con facultades de negocios”, explica.

Liderazgo en solidaridad

Un trabajo solidario, insiste. Por ejemplo, con los distintos medios de comunicación, cuya responsabilidad social –afirma– es enorme. ¿Cómo? De nuevo, por medio de alianzas que han permitido realizar debates sobre esa responsabilidad de la prensa; crear una red de periodistas comprometidos en tal sentido (¡cerca de mil en Brasil!), a quienes se capacita en forma permanente, y conceder un premio anual de periodismo en RSE, conveniente a todas luces.

Con las universidades, claro está. Como la estrategia orientada a estimular la RSE entre los alumnos, quienes pueden abordar ese tema en sus tesis de grado y participar también en un concurso cuyos resultados hablan por sí solos: ¡algunos trabajos ganadores se convirtieron en textos de estudio para las mismas universidades!

Y con las empresas, como es lógico. ¿Cómo? Que participen en los mencionados grupos de trabajo, en especial dentro de la cadena de valor que permite reunir a las grandes con las Pymes, según proyectos como el que se adelanta con el Banco Interamericano de Desarrollo

–BID–, todos a una en busca de su sostenibilidad o de ser, en fin, socialmente responsables, un objetivo comparable –señala– al que hace varios años se impulsó en torno a la calidad total.

No es de extrañar, entonces, que de las once empresas asociadas al Instituto Ethos en su fundación se haya pasado a más de un millar, sin que haya sido necesario contar con algún apoyo del Estado, pues sus recursos solo provienen del sector privado.

Con razón, Ethos se ha convertido en modelo de la RSE en América Latina, ejerciendo un liderazgo indiscutible en la región. “Que nunca hemos buscado”, aclara.

Globalización con equidad

Según Itacarambi, la RSE se justifica a la luz de la creciente brecha social en el mundo, acentuada incluso por los procesos de globalización y apertura económica, a los que no son ajenos los países latinoamericanos.

El reto es, por consiguiente, reducir esa brecha, más aún cuando el desarrollo tecnológico no está diseñado para dicho propósito sino para bajar los costos y elevar la productividad y la competitividad, como es sabido.

Se requiere, en síntesis, globalización con equidad. Y para ello –observa–, es indispensable que las empresas sean sostenibles, con la responsabilidad social que exigen tales circunstancias.

De hecho, admite que la ola de RSE o sostenibilidad es similar a la de calidad total que viene de tiempo atrás y todavía no ha desaparecido.

Pero, advierte que tampoco es una moda. Al contrario, es una consecuencia lógica –explica– de la insostenibilidad en el mundo, la cual es

evidente a través de la brecha social, de los problemas generados por el cambio climático y de la crisis de valores por el egoísmo, la falta de cooperación y la corrupción, causantes a su vez de la pérdida de confianza en los mercados.

El Estado, por su parte, es incapaz de resolver esos problemas, siendo necesaria la participación de las empresas privadas en ejercicio –insistente– de su responsabilidad social.

Los valores morales son fundamentales, a su modo de ver. O la ética, para ser exactos.

Sólo que no se trata –afirma– de un asunto teórico, abstracto, sino que debe traducirse en acciones concretas, de la vida práctica, como son los mecanismos establecidos en las empresas para prevenir actos de corrupción entre sus empleados, aun los de más alto nivel, o en los procesos de contratación con el Estado, donde suelen ser habituales los sobornos en nuestros países.

Tan concreto es –señala– que en Brasil numerosas empresas suscribieron un pacto nacional en tal sentido, con el compromiso explícito de enfrentar la corrupción, garantizando su integridad como expresión de su RSE.

Más allá de la filantropía

Por último, Itacarambi señala que la lucha contra la pobreza, orientada a reducir la brecha social, no puede confundirse con la mera filantropía, pues hay que desarrollar –advierte– actividades productivas en la comunidad, promoviéndolas desde la base de la pirámide, en los estratos de menores ingresos, como parte de un plan estratégico en las empresas, el cual comprende, en forma integral, a los diferentes eslabones de la cadena de producción.

He ahí —dice— la verdadera Responsabilidad Social Empresarial, la misma que tampoco debe dejar a un lado los aspectos ambientales, estableciendo su impacto en tal sentido y adoptando tecnologías limpias.

¡Tomen atenta nota, señores empresarios!

Francois Vallaey

RSU: Gestión de impactos universitarios

Francois Vallaey, como lo sugiere su nombre, es de origen francés, pero desde hace casi veinte años reside en Perú, desde donde desarrolla un auténtico liderazgo sobre Responsabilidad Social Universitaria en América Latina, con amplio reconocimiento mundial. Aquí explica su modelo en tal sentido, con la visión crítica que le caracteriza.

Entre la RSE y la RSU

Según Francois Vallaey, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) tienen en común que abordan la responsabilidad social de sus respectivas organizaciones, sean empresas o universidades, por los impactos que causan sobre la sociedad y el medioambiente.

Pero, cuando miramos en detalle sus impactos –aclara–, ahí surgen profundas diferencias, aunque ambas instituciones coincidan en dar empleo a muchas personas y estar situadas en lugares específicos, por lo cual tienen impactos laborales y ambientales que saltan a la vista.

En efecto –agrega, recurriendo a su formación filosófica y la correspondiente experiencia académica–, las universidades, a diferencia de las empresas, generan otros impactos que les son propios, específicos, como los de carácter educativo o cognitivo, relacionados con el conocimiento.

Más aún, en su opinión el objeto específico de “la U” no es siquiera la

formación, pues otros centros educativos la imparten; ni la investigación, porque numerosos laboratorios la hacen sin ser universitarios, sino el hecho de darle legitimidad al conocimiento, al saber, con base en los debates que tienen lugar en sus claustros.

Por eso rechaza, con energía, que se pretenda imponer el modelo empresarial, “de negocio”, en la universidad, dando al traste con su idea original, nacida en los lejanos tiempos medievales.

“Me opongo *ferozmente* a esto”, sentencia como si abriera la discusión, campo donde por lo visto se siente a sus anchas.

La legitimidad del conocimiento

En síntesis, Vallaeys plantea que los citados impactos de la universidad tienen que ver sobre todo con la legitimidad del conocimiento, que califica como el *core business* de la Responsabilidad Social Universitaria.

Y explica, a la manera de un profesor frente a sus alumnos: en las universidades, por ejemplo, se decide qué estudia un médico y qué no estudia, como sucede con cualquier otro profesional; qué es científico y qué no lo es; cuál es la metodología correcta para llegar al verdadero conocimiento y cuál es equivocada; si esto o aquello vale o no la pena de publicarse en una revista indexada...

Todas estas son decisiones –anota– con enorme impacto social porque conforman lo que profesionales, docentes y autoridades oficiales, desde ministerios hasta agencias de acreditación, conciben como la verdad, legitimando así el conocimiento.

Nadie más puede hacerlo, claro está. Y para adelantar dicho proceso –observa, de nuevo con espíritu crítico– se requiere la discusión permanente en los círculos universitarios, siempre en búsqueda de su mejoramiento continuo.

Discutir sobre todo –precisa– en torno al papel social y medioambiental que deben cumplir frente al desarrollo, como son, verbigracia, los Objetivos de Desarrollo Sostenible trazados en el presente año por la Organización de Naciones Unidas (ONU).

He ahí, ni más ni menos, la RSU que él concibe, por la cual viene luchando en diversos escenarios internacionales con un enfoque ético que no se cansa de subrayar, mientras pone en tela de juicio, con insistencia, cuando algunas universidades dejan a un lado tales aspectos, como si su única función fuera abastecer al mercado de profesionales desinteresados por completo de su responsabilidad social y ambiental.

Con razón, Vallaey ha llevado tan controvertidas posiciones a sus “cuentos orales” que él mismo representa, “no para hacer dormir a los niños –según explica– sino para despertar a los adultos”, cuyos videos consultan a diario millones de personas en todo el mundo por medio de los modernos medios electrónicos, como *youtube*.

Otra forma, bastante original por cierto, de ejercer su Responsabilidad Social Universitaria, ya no institucional sino personal.

Gestión de las universidades

Si bien algunos autores ven la Responsabilidad Social Universitaria como algo novedoso, aduciendo que lo social apenas ahora surge como esencial en la universidad junto a la formación y la investigación, él no lo piensa así, al menos en América Latina.

Antes bien, recuerda que las tres funciones sustantivas de “la U” son desde tiempo atrás la formación, la investigación y la extensión o proyección social, tanto que en la región latinoamericana se formuló esa concepción desde la Reforma Universitaria de Córdoba (Argentina) en 1918, hace un siglo.

A su modo de ver, lo nuevo de la RSU no es esto, ni que se hable de las tres funciones sustantivas, sino que se trate realmente de procesos, cuatro procesos para ser exactos, entre los cuales se destaca el de gestión, fundamental a todas luces.

Hay que gestionar, en fin, la formación, la investigación y la dimensión social de la universidad, de modo que haya una verdadera articulación entre ellas a partir de sus impactos sociales y ambientales, como él había observado desde un principio.

Cuestiona, por tanto, el modelo universitario que en los años setenta pretendía convertir a la universidad en fortín revolucionario para transformar a la sociedad, así como el de las universidades católicas que promovían y aún promueven la filantropía para enfrentar el fenómeno de la pobreza, olvidando en ambos casos que la misma universidad se tiene que gestionar para alcanzar tan loables propósitos.

Algo similar sucede –arremete una vez más– con los trabajos de extensión universitaria, por ejemplo en la comunidad, cuando esto no se hace dentro de una política que abarca a la institución en su conjunto, desde la compra de papel (que sea social y ambientalmente responsable, aclara) hasta las decisiones sobre líneas de investigación, pasando por los programas académicos de los estudiantes y el debido aprendizaje comunitario a través de proyectos sociales.

“La RSU es una política de gestión integral de la Universidad en todos sus procesos”, insiste.

Modelo de Responsabilidad Social

Vallaes admite que este modelo de RSU sigue al que se ha adoptado en el mundo entero, el cual concibe la responsabilidad social de la Universidad por sus impactos y se traduce, además, en estándares internacionales como las normas SA8000 y AA1000 o la GlobalG.A.P.

agrícola o la SGE 21 –Sistema de Gestión Ética– que obligan a las distintas organizaciones a ejercer estrictos controles para garantizar sus buenas prácticas, sin permitirles actuar como les venga en gana con sus cadenas de valor, de proveedores o de materiales, al margen de sus impactos.

Precisa, de otra parte, que él ha trabajado con dicho sistema de gestión en varias universidades latinoamericanas, cuyos resultados, dada la naturaleza de tales instituciones, no se dan de la noche a la mañana, a diferencia –repite– del sector empresarial.

Acepta, pues, que el proceso en cuestión es lento, si bien ya se presentan avances en aspectos como el ambiental (“la RSU ha permitido que esto llegue por fin a la universidad”, dice) y la debida valoración del aprendizaje basado en proyectos sociales, entre otros.

Confía, asimismo, en que el progreso al respecto sea cada vez mayor porque el modelo tradicional –asegura– está condenado a fracasar en nuestros países, donde no podemos seguir con el culto a la internacionalización, o sea, la lucha estéril por llegar a los *rankings* de las mejores universidades del mundo a partir de indicadores como el número de exalumnos que han obtenido el Premio Nobel, y cosas por el estilo.

Y aunque también acepta que ese modelo tiende todavía a imponerse por doquier con la complicidad de organismos oficiales, sostiene que es creciente el número de directivos y profesores universitarios interesados en un trabajo genuino, basado en la citada legitimidad, que va en busca de la verdad y no solo tras la expedición de títulos profesionales o las publicaciones en revistas indexadas, “donde hay –expresa sin rodeos– muchas trampas”.

A su modo de ver, hay que recuperar el espíritu primigenio de la universidad latinoamericana, orientada al servicio en beneficio de la so-

ciudad, espíritu que en cambio pretende aniquilar el modelo de la internacionalización y la acreditación, donde “el trabajo social con los alumnos es un estorbo”.

“La situación es dramática”, concluye.

Del pesimismo al optimismo

Al terminar esta entrevista, Francois Vallaey celebra que en América Latina hayamos tenido una década de bonanza, relativamente tranquila en materia económica, sin golpes militares y con regímenes cada vez más democráticos, pero lamenta que persista la pobreza, avance la destrucción del ecosistema y se prolongue lo que él llama neocolonismo, en tácita alusión a la dependencia que aún padecemos.

Según eso, tiene motivos de sobra para ser optimista, pero igualmente para ser pesimista, no sin aclarar que, como Kant, él es pesimista en el análisis de la humanidad y optimista en el plano ético, consciente de que “si debemos hacer el bien, debemos creer que es posible hacerlo y que el bien finalmente va a vencer”.

“Es un deber de esperanza, como una decisión ética y política”, dice tras señalar que estamos obligados a ser social y ambientalmente responsables en este mundo que va hacia un desarrollo insostenible.

“Nos debemos a la esperanza de que otro modelo de desarrollo sí es posible”, concluye.

Galo Burbano

Responsabilidad social, otra revolución educativa en “la U”

Galo Burbano, exdirector del Icfes y de la Asociación Colombiana de Universidades –Ascun–, así como exrector de varias universidades, falleció en días pasados. En su honor, se publica este informe sobre Responsabilidad Social Universitaria (RSU), tema del que fue líder nacional y promotor en distintos centros de educación superior del país.

Más allá de la educación y la investigación

Las universidades ejercen, por principio, su responsabilidad social a través de actividades como la educación y la investigación, que son una manera de servir, en forma efectiva, a la sociedad. Eso es lo que define en gran medida a la vida universitaria, aun desde sus orígenes.

En Colombia, además, los centros de educación superior han estado siempre al servicio de la comunidad, como es fácil comprobarlo en las diferentes regiones, cuyo desarrollo está ligado a la alta formación académica, científica, que allí se imparte. Pero...

Ahora se presenta un hecho sin precedentes: la sociedad exige a las universidades que sean más responsables socialmente, trasciendan las tradicionales funciones educativas e investigativas, y realicen programas que contribuyan a resolver los graves problemas sociales del país.

Según Galo Burbano, exdirector de ASCUN, esa nueva demanda obliga a las universidades a dirigir su atención a los mayores problemas de

la sociedad, ya no sólo a través de la investigación sino con la participación directa, de profesores y estudiantes, en la búsqueda de su solución.

Tal es el caso, por ejemplo, del desplazamiento forzado, un fenómeno que exige –dice– la colaboración tanto de las universidades como del gobierno, de los empresarios y, en general, de los distintos sectores sociales, sin excepción.

Las universidades no han sido ajenas al respecto, pues varias de ellas –explica– tienen proyectos específicos para ayudar a los desplazados, “naturalmente en la medida de sus posibilidades”.

Eso es Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en sentido estricto. Que cambia, a su vez, la visión y la misión de la universidad, así como sus políticas, con todo lo que ello implica en manejo financiero, administrativo y, claro está, de carácter académico, incluso en los programas de las diversas facultades.

Una verdadera revolución educativa.

Universidad-Empresa

No obstante, alguien dirá que la universidad cumple de todos modos su responsabilidad social a través de la educación, área que por cierto es prioritaria en materia de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), según muestran los más importantes proyectos empresariales en tal sentido, tanto en Colombia como en el exterior.

O que la cumple al capacitar a muchas personas para el empleo, el cual se convierte en su principal fuente de ingresos, que es también una forma de enfrentar la pobreza en países como el nuestro. ¿Por qué entonces –se preguntará– es preciso ir más allá?

“Porque la universidad –insiste Burbano– debe tener la capacidad suficiente para ver lo que sucede en su entorno, o sea, los problemas sociales, y darles respuestas apropiadas”.

¿Qué tipo de respuestas? Según él, uno de los medios más adecuados es el vínculo –que en su concepto debe ser real y permanente– de la universidad con el sector empresarial, el cual ha de apoyarla ante su notoria falta de recursos para la investigación, como sucede en el mundo desarrollado.

No basta, por ejemplo, con la formación de personal especializado que demandan las empresas, por importante que sea dicha labor. No. Hay que investigar para mejorar la tecnología, factor determinante de la competitividad de los pueblos y del crecimiento económico.

Las empresas, en síntesis, no pueden competir hoy, en medio de la fuerte competencia internacional que han traído consigo la globalización y los tratados de libre comercio, sin la educación debida ni la innovación que nos permita salir del atraso y romper los fuertes lazos de la dependencia.

Eso es parte de la RSU, en este caso con las empresas, cuyo desarrollo tecnológico para competir se deriva en último término de la capacidad de innovación en las instituciones de educación superior, especialmente en sus centros de investigaciones.

“La innovación –agrega– es un reto para las empresas, el Estado y la sociedad, pero sobre todo para las universidades, cuyo papel debe ser ahí prioritario”.

“La RSE no es una moda”

Las comunas de Medellín, sitios donde habitan familias de bajos ingresos y donde, en ocasiones, la inseguridad campea a sus anchas, se

han convertido en “laboratorios” para las universidades antioqueñas, cuyos profesores y estudiantes les prestan servicios de salud, educativos, psicológicos, etc., dentro de programas de auténtica responsabilidad social.

“Allí el nivel de respuesta de las empresas y universidades es particularmente notorio”, explica Burbano, quien destaca un verdadero liderazgo no sólo regional sino nacional, en especial de la Universidad de Antioquia.

Celebra la estrecha alianza entre las entidades educativas y del sector privado, así como el apoyo del Estado, de las autoridades oficiales, en proyectos sociales para beneficio de las gentes de menores recursos económicos, “que ojalá –dice– se replicara en los demás departamentos”.

Aplaude, de otra parte, los servicios de consultoría o asesoría que vienen suministrando las distintas universidades del país en materia de RSE a las mismas empresas, cuando no la capacitación en ese tema por parte de las facultades de Administración de Empresas y sus programas de posgrado.

¿La RSE –es la pregunta de rigor– se volvió acaso una moda en las universidades, como aseguran algunos críticos? No, al parecer. Según dice, algo característico de los procesos educativos es que son de largo plazo, no de corta duración, por lo cual cabe esperar que la RSE se mantenga con la continuidad requerida.

No cree, entonces, que la Responsabilidad Social Universitaria pase de moda sino que, por el contrario, tomará cada vez más fuerza con el paso del tiempo, igual que las relaciones entre la universidad y la empresa, obviamente con el apoyo del Estado.

“Sin embargo, los programas son todavía incipientes”, admite.

¿A espaldas de la realidad nacional?

La RSU no es otra cosa que “volcarse” las universidades hacia los problemas sociales del país en busca de su solución. Pero, ¿qué tan cierto es que allí, en los centros de educación superior, se vive a espaldas de la realidad nacional, como suele decirse en las propias aulas escolares?

Según Burbano, tal crítica no es del todo infundada y obliga a que nuestras universidades den respuestas a la problemática social, mucho más que cuanto hacían en el pasado y con criterios modernos de RSE.

Mejor aún, como los problemas son sociales –aclara–, competen al sector educativo, pero no son, ni mucho menos, un asunto exclusivo, que no comprometa a otros sectores, como la empresa privada y el mismo Estado.

Al contrario, parte de la RSE en el sector empresarial es fortalecer sus vínculos con las universidades, apoyando por ejemplo su actividad investigativa a la manera –repite– de los países desarrollados.

Y en cuanto al Estado, no puede eludir esa responsabilidad sino asumirla a través, verbigracia, de la creación de estímulos para el cabal desarrollo universitario en beneficio del país.

