

**EVIDENCIA DE LOS ELEMENTOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL EN LOS MODELOS DE LA GERENCIA ADMINISTRATIVA Y
PROPUESTA PARA MEJORAR LA PRACTICA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL**

Tutor: MARIA DEL PILAR RAMIREZ

Autor: OSCAR JULIAN MANRIQUE QUIROGA

**UNIVERSIDAD EAN ESCUELA DE ADMINISTRACION DE NEGOCIOS
FACULTAD DE ESTUDIOS EN AMBIENTES VIRTUALES
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BOGOTA
2012**

CONTENIDO

<i>CONTENIDO</i>	2
<i>LISTA DE GRAFICAS</i>	4
<i>LISTA DE TABLAS</i>	5
DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	7
JUSTIFICACIÓN	8
OBJETIVO GENERAL.....	9
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
ALCANCE Y LIMITACIONES	11
IMPACTO	12
RESUMEN EJECUTIVO.....	13
INTRODUCCION.....	15
1. DEFINICION DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	17
1.1 CONCEPTO	17
2. HISTORIA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	24
2.1 Marco Global.....	24
2.2. Desarrollo de la RSE en Colombia	26
3. MARCO LEGAL CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL ..	33
3.1 GTC 180 DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	34
3.2. CONSTITUCION POLITICA DE COLOMBIA.....	35
3.3 PROYECTO DE LEY 153 DE 2006.....	37
3.4 PROYECTO DE LEY 031 DE 2007	37
3.5 PROYECTO DE LEY 058 DE 2009	38
3.6 LEY 070 DE 2010.....	38
4. EL PAPEL DE LA EMPRESA Y LOS GRUPOS DE INTERES	40
4.1 LA IMPORTANCIA ECONÓMICA Y SOCIAL DE LAS EMPRESAS.	40
4.2 LOS STAKEHOLDERS	41
5. EL COMPROMISO ETICO Y SOCIAL DE LAS EMPRESAS.....	45
5.1 ÉTICA Y MORAL.....	45
5.2 LA ÉTICA EMPRESARIAL	46

6. EVOLUCION Y ESTADO ACTUAL DE LOS ENFOQUES DEL DESARROLLO EMPRESARIAL.....	48
6.1 ENFOQUE CLÁSICO DE LA ADMINISTRACIÓN.....	48
6.1.1 Teoría de la Administración Científica	49
6.1.2 Teoría Clásica de la Administración.	52
6.2 ENFOQUE HUMANÍSTICO.....	56
6.2.1 Teoría de las Relaciones Humanas.	56
6.3 Teoría de la Burocracia.	58
6.4 TEORÍA NEOCLÁSICA.....	60
6.5 Escuela de Sistemas.	65
6.6 ENFOQUE DEL COMPORTAMIENTO.	68
7. ENFOQUES MODERNOS DE ADMINISTRACION	71
7.1 CALIDAD TOTAL	73
7.2 GERENCIA DEL SERVICIO.....	76
7.3 EMPOWERMENT	78
7.4 BENCHMARKING	81
7.5 OUTSOURCING.....	83
7.6 COACHING	85
8. CUADRO COMPARATIVO ENTRE LOS MODELOS ADMINISTRATIVOS Y LA RSE	88
9. PROPUESTA PARA MEJORAR LA RSE	91
CONCLUSIONES.....	95
BIBLIOGRAFÍA.....	98

LISTA DE GRAFICAS

Gráfico 1.Trilogía de la Responsabilidad Social Empresarial	23
Gráfico 2. Los Grupos de Interés (Stakeholders)	42
Grafica 3. MEDICION DE LAS ACCIONES DE LOS GRUPOS DE INTERES.....	44
Gráfico 4. Enfoque Clásico de la Administración.....	49
Gráfico 5. Participación en las Ganancias	51
Gráfico 6. Principios generales de la administración	53
Gráfico 7. Relación Cliente Interno y principios de la Administración.....	55
Gráfica 8. Papel de la persona en la empresa.....	57
Gráfico 9. Teoría de la Burocracia y la RSE	60
Gráfico 10. Enfoque Neoclásico y la RSE	64
Gráfico 11. Enfoque Sistémico y la RSE	67
Gráfico 12. Teoría del Comportamiento y la RSE.....	69
Gráfico 13. Enfoques Modernos de Administración y la RSE.....	71
Grafica 14. GRAFICA CALIDAD TOTAL	75
Grafica 15. TRIANGULO DEL SERVICIO DE KARL ALBRECHT	78
Grafica 16. EMPOWERMENT Y SUS VARIABLES	80
Grafica 17. OUTSOURCING Y ETAPA DE TRANSICION	85
Grafica 18. CICLO DEL COACHING	87
Grafica 19. MODELO DE ETICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	93

LISTA DE TABLAS

Tabla No.1. Expresiones de la RSE en Colombia.	27
---	----

ANTECEDENTE

Desde una interpretación general, se ha identificado a la Responsabilidad Social Empresarial, como una forma de gestión cuyos orígenes pueden observarse a partir de finales de la década de los setenta, como consecuencia de hechos atribuibles esencialmente al impacto generado en la sociedad a nivel mundial, de fenómenos como el calentamiento global y en general los daños ocasionados en el medio ambiente.

Lo anterior derivó para las empresas, la necesidad imperiosa de elevar planteamientos en el marco del desarrollo sostenible, que de alguna manera justificara el quehacer empresarial hacia el logro de los objetivos organizacionales, bajo el sello de la responsabilidad social empresarial en la línea de la preservación del medio ambiente.

El presente documento no solo pretende ampliar la concepción general del momento de la responsabilidad social empresarial, sino también contextualizar acerca del campo de acción de la misma en un sentido más amplio dese la relación de la empresa con los diferentes grupos de interés.

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La falta de aplicación de la práctica de los elementos de la responsabilidad social, obedece al poco estudio y análisis suscitados desde la concepción de la armonía entre lo social, lo económico y lo ambiental alrededor del desarrollo sostenible y sustentable de las empresas. La poca aplicación de la responsabilidad social ha deteriorado de forma colateral el medio ambiente, el desarrollo social de las economías locales.

JUSTIFICACIÓN

La importancia de realizar un estudio donde se logre visualizar la importancia de la relación de los elementos de la responsabilidad social empresarial, con las diferentes formas administrativas y su proyección de aplicación, en los diferentes niveles de liderazgo al interior de las organizaciones, fortalecerá no solo el desarrollo sostenible de la empresa sino además del Estado, estructurado básicamente en la relación de los elementos de la responsabilidad social empresarial con el ámbito globalizado de competitividad.

OBJETIVO GENERAL

Identificar los elementos de la responsabilidad social empresarial implícitamente expuestos en los diferentes métodos, procesos, herramientas y principios, de las diferentes formas administrativas surgidas a lo largo del tiempo y consolidadas a partir del siglo XX, cuando la administración concentra sus esfuerzos en formalizar enfoques o teorías que fueran objeto de estudio y discusión.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Contextualizar acerca del campo de acción de la responsabilidad social, en un sentido más amplio dese la relación de la empresa con los diferentes grupos de interés.
- Identificar los elementos de las teorías de la administración, sobre los cuales se evidencia la relación con los elementos de la responsabilidad social empresarial.
- Recurrir a fuentes documentales de cuyo análisis se soporte el planteamiento anterior. En cuanto a la descripción de los enfoques o teorías, no se pretende hacer una redacción detallada de los mismos, pues a partir de una exposición suficientemente concreta, se podrá evidenciar la importancia de la aplicación de los elementos de la responsabilidad social empresarial.
- Identificar los pilares básicos de la responsabilidad empresarial como norma ética de las empresas nacionales, con el fin de contribuir a un crecimiento colectivo de bienestar social.

ALCANCE Y LIMITACIONES

El alcance de la investigación, va dirigida a toda organización ya que lo que se pretende es conceptualizar la necesidad y obligación de las empresas e instituciones que desarrollan algún tipo de actividad económica, de mantener una conducta respetuosa de la legalidad, la ética, la moral y el medio ambiente, como pilares de la responsabilidad social empresarial. Ta que esta no es solo una tendencia moderna, sino que sus elementos implícitamente se observaban desde los postulados suscitados a partir del siglo XX.

IMPACTO

La interdependencia que genera la economía global, hace que aumente la responsabilidad social de la empresa para medir el impacto de sus acciones en los diferentes grupos de interés. Así mismo la sociedad actual demanda que las organizaciones y compañías, reconozcan su capacidad de ocasionar serios impactos negativos sobre el medio, en sus dimensiones social, natural y económica; por lo cual deben ser totalmente responsables en la gestión de la actividad empresarial.

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene por objeto fundamental identificar los elementos de la responsabilidad social empresarial RSE, en cinco modelos de gerencia administrativa, (outsourcing, benchmarking, empowerment, coaching y calidad Total) como son surgidas estas a lo largo del tiempo y consolidadas a partir del siglo XX, cuando la administración concentra sus esfuerzos en formalizar enfoques o teorías que fueran su objeto de estudio y discusión.

El presente trabajo se estructuró a partir de información recogida en fuentes documentales tanto primarias como secundarias, observando los diferentes enfoques o teorías administrativas de forma analítica y crítica; si bien los mismos se orientan hacia el crecimiento económico, industrial y tecnológico; devienen en costos políticos, sociales, económicos y ambientales; vinculados al elevado gasto de insumos, de bienes y servicios que generan en su proceso un alto impacto no solo a nivel comunitario en un sentido social sino en la destrucción del medio ambiente.

En este sentido, las teorías administrativas, han planteado en su discurrir histórico que las iniciativas de crecimiento y desarrollo, se deben convertir a su vez en herramientas que planteen alternativas de desarrollo sustentable y sostenible, cada una en su momento histórico y en su espacio geográfico de aplicación; lo que sin duda , desvirtúa la apreciación general de la contemporaneidad de la responsabilidad social

empresarial, surgida solo a partir de iniciativas de organismos internacionales o formalizados en guías técnicas suscitadas a nivel empresarial a partir de la segunda mitad del siglo XIX¹.

Así pues, el propósito de este trabajo consistió en el análisis de los cinco modelos de gerencia administrativa, con el fin de relacionar dichos modelos con la responsabilidad social empresarial.

Palabras clave: Responsabilidad Social Empresarial, Desarrollo Sostenible, Stakeholders, modelos de gerencia administrativa.

¹ Durante el desarrollo de la RSE como un enfoque de gerencia administrativa se evidencia una construcción histórica de la misma basada en hechos que van mas allá del siglo XX

INTRODUCCION

Desde una visión general, se ha identificado a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), como una manera de gestión empresarial cuyos orígenes pueden observarse comúnmente a partir de finales de la década de los setenta del siglo XX, a consecuencia del impacto generado en la sociedad a nivel mundial, de fenómenos como el calentamiento global y otros daños ocasionados en el medio ambiente gracias al desarrollo mismo.

Ante esta situación y en esta problemática, se deriva para las empresas, la necesidad imperiosa de elevar planteamientos en el marco del desarrollo sostenible, que de alguna manera justificaría el quehacer empresarial y lo alinea hacia el logro de los objetivos organizacionales, bajo el sello de la responsabilidad social empresarial RSE, en la línea de la preservación del medio ambiente.

El presente documento no solo pretende ampliar la concepción general de la responsabilidad social empresarial, sino también evidenciar de los elementos de la responsabilidad social empresarial desde su evolución en la historia hasta su integración en los cinco modelos de la gerencia administrativa, para finalmente realizar una propuesta que permita mejorar la práctica de la responsabilidad social empresarial.

Todo lo anterior permite contextualizar el campo de acción de la RSE misma en un sentido más amplio y desde la relación de la empresa con los diferentes grupos de interés. Es por ello, que se abordan los modelos de la teoría administrativa desde una perspectiva analítica de manera que se evidencie cómo la RSE se evidencia en cada uno de ellos.

Igualmente al hacer la revisión histórica -como ya se dijo antes- se pretende demostrar que la responsabilidad social empresarial, no obedece necesariamente a una tendencia contemporánea, sino que la misma ha estado presente a partir del planteamiento de los diferentes enfoques o teorías que contempla la Teoría General de la Administración (TGA), principalmente los postulados a partir de inicios de siglo pasado.

Es propio decir que se recurrió a fuentes documentales de cuyo análisis se soportó el planteamiento anterior, en cuanto a la descripción de los enfoques o teorías; no se pretende hacer una redacción detallada de los mismos, pues a partir de una exposición suficientemente concreta, se identifican los elementos sobre los cuales se evidencia la relación con los elementos de la responsabilidad social empresarial.

1. DEFINICION DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

1.1 CONCEPTO

Considerar una definición exacta de la responsabilidad social empresarial, resulta ser un ejercicio de constante revisión y seguimiento, pues se trata de un concepto en permanente evolución y desarrollo. Sin embargo, considero importante revisar algunas definiciones de lo que ésta práctica significa, para así identificar los elementos comunes a la misma y sobre los cuales se fundamenta su campo de aplicación. Algunas de estas definiciones son:

Drucker (1997), responsabilidad social como asumir la responsabilidad total de su impacto en los empleados, en el ambiente, en los clientes y en cualquier persona o cosa que toque. (Drucker, 2007, 203)

Montoya (2007), cita a Dante quien define “La responsabilidad social empresarial como un conjunto de buenas practicas que deben estar presentes en las políticas de las empresas, 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” (Sierra Montoya, 2007, 54)

Por otra parte, Vives (2004), afirma que la responsabilidad social empresarial, consiste en “prácticas de la corporación que, como parte de la estrategia corporativa, en complementariedad y apoyo de las más importantes actividades empresariales, busca evitar daño y promover el bienestar de “stakeholders” (clientes, proveedores, empleados, fuentes financieras, la comunidad, el gobierno y el medio ambiente); a través de cumplir con reglas, regulaciones y voluntariamente ir más allá de ellas”. (VIVES, 2004)

La sociedad exige la mejora de su calidad de vida, y por lo tanto pide al mundo de los negocios que intervenga en la resolución de problemas que se plantean como la conservación de la energía, la contaminación y otros problemas mas, por lo tanto, existen variables que se destacan en dichas definiciones como la retoman varios de los autores y las organizaciones que se exponen adelante.

La idea de empresa ha evolucionado ha ido unida a importantes cambios de todo tipo, sociales, económicos y demográficos, lo que ha condicionado y obligado a evolucionar la propia noción que se tenía sobre el concepto de responsabilidad social. Estos cambios podemos agruparlos en las siguientes áreas (Arizkuren Eleta, 1995, 10-13):

Cambios en las relaciones empresa-sociedad.

El concepto de RSE ha incentivado desde la empresa, así como desde la misma sociedad, a velar por los intereses colectivos y no solo particulares, en donde se promueve la relación directa entre empresa y grupos sociales, beneficiándose todos.

Cambios en el propio concepto de responsabilidad social de la empresa.

La RSE tiene un carácter instrumental, es decir ayuda a distintos grupos sociales para la solución de problemas, como un medio para alcanzar objetivos económicos en interés propio. Por lo tanto, se produce una mezcla de obligaciones que emanan de las normas del gobierno y de la sensibilidad de las propias empresas.

De este modo el concepto de responsabilidad social depende de variables como:
(García Echevarría, 1982)

- *El marco legal.* Referente a normas que se han construido en cada país, con respecto al reparto de actividades sociales que tienen que prestarse a una sociedad moderna por instituciones supra empresariales, como el Estado.
- *La presión social.* Debido a la posición más o menos crítica de la sociedad con respecto a la función de la empresa y el empresario.
- *La propia capacidad de Management.* A la dimensión ética y empresarial que conduzca al empresario a asumir determinadas responsabilidades dentro de su marco de funciones dentro de la empresa.

A continuación se presentan otras definiciones de diferentes organizaciones sobre la Responsabilidad Social Empresarial, nacionales como Internacionales dando conceptos exactos desde su punto de vista de lo que se denomina la RSE.

La Comisión Europea define “La RSE es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores” (Libro Verde, 2001)

World Business Council for Sustainable Development (WBCSD): “La RSE es el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de colaboración con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad, con el objeto de mejorar la calidad de vida” (World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), sin fecha).

Prince of Wales Business Leaders Forum (PWBLF): “La RSE es el conjunto de prácticas empresariales abiertas y transparentes basadas en valores éticos y en el respeto hacia los empleados, las comunidades y el ambiente” (PWBLF).

Business for Social Responsibility (BSR): “La RSE se define como la administración de un negocio de forma que cumpla o sobrepase las expectativas éticas, legales, comerciales y públicas que tiene la sociedad frente a una empresa” (Business for Social Responsibility, sin fecha).

Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social: “La RSE es una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad; preservando

recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales (Instituto Ethos, sin fecha)".

Foro de la Empresa y la Responsabilidad Social en las Américas: "La RSE se refiere a una visión de los negocios que incorpora el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente. La RSE es un amplio conjunto de políticas, prácticas y programas integrados en la operación empresarial que soportan el proceso de toma de decisiones y son premiados por la administración" (Instituto Argentino de RSE, sin fecha).

The Center for Corporate Citizenship del Boston Collage: "La RSE hace referencia a la manera en que la empresa integra valores sociales básicos con sus prácticas comerciales, operaciones y políticas cotidianas" (Center for Corporate Citizenship del Boston College, 2012).

La ISO 26000: "la responsabilidad social, es la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medioambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que:

- contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad
- tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas;
- cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones".

Guía Técnica Colombiana de Responsabilidad Social (ICONTEC, Colombia):

“Es el compromiso voluntario que las organizaciones asumen frente a las expectativas concertadas que en materia de desarrollo humano integral se generan con las partes interesadas y que, partiendo del cumplimiento de las disposiciones legales, le permite a las organizaciones asegurar el crecimiento económico, el desarrollo social y el equilibrio ecológico.”

Centro Colombiano de Responsabilidad Social Empresarial (CCRE): “La responsabilidad social es la capacidad de respuesta que tiene una empresa o una entidad, frente a los efectos e implicaciones de sus actividades sobre los diferentes grupos con los que se relaciona (stakeholders o grupos de interés). De esta forma las empresas son socialmente responsables cuando las actividades que realiza se orientan a la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus miembros, de la sociedad y de quienes se benefician de su actividad comercial, así como también, el cuidado y preservación del entorno” (CCRE, SIN FECHA)

Teniendo en cuenta las definiciones de autores e instituciones relacionadas anteriormente, se puede evidenciar que la responsabilidad social empresarial se refiere a una visión de empresa fundamentada en tres pilares básicos o campos de actuación a saber: lo económico, lo social y el medio ambiente.

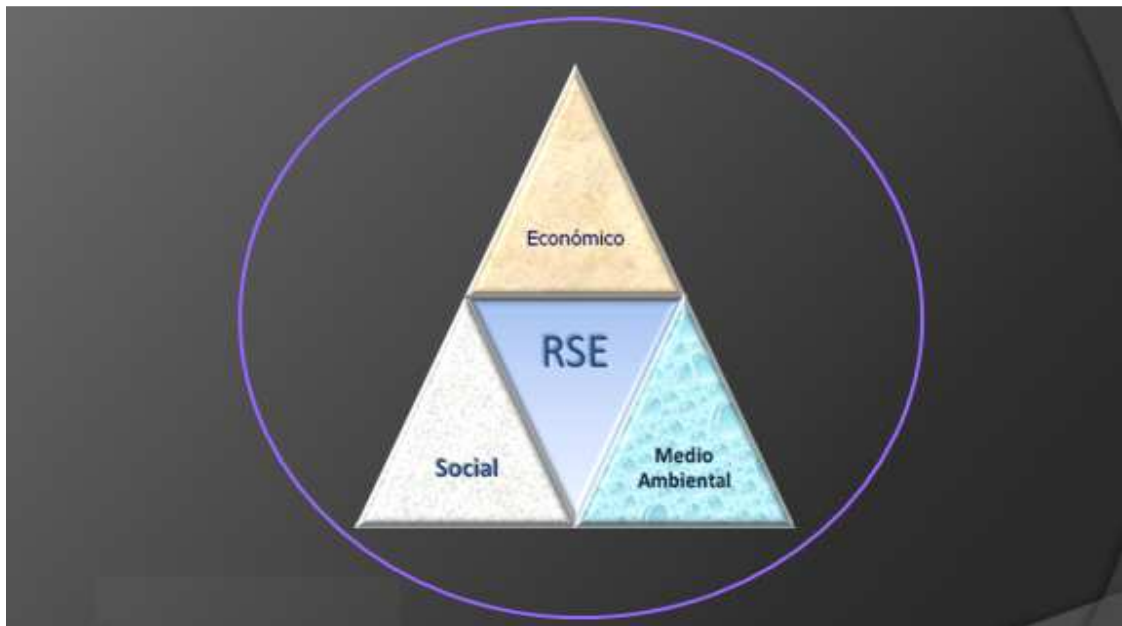


Gráfico 1. Trilogía de la Responsabilidad Social Empresarial

Fuente: El Autor (2012)

El gráfico permite observar la relación existente entre los elementos que traducen los términos de la productividad de una empresa, es decir que el menor impacto de alguno de ellos, limitaría el logro de los resultados con mayor efectividad y como consecuencia, la intención de la responsabilidad social empresarial también se vería limitada.

2. HISTORIA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

2.1 Marco Global

Algunos de los hechos que de alguna manera se observan como antecedentes de la responsabilidad social empresarial, se constituyen en acciones de organismos que defienden el desarrollo de una mayor conciencia social, antes de identificar acciones concretas surgidas como políticas o una filosofía directa por parte de empresas. Tal es el caso de la Organización de Naciones Unidas (ONU).²

Hechos como la Conferencia de Estocolmo en 1972, el Informe Brundtland en 1987 o el protocolo de Kyoto en 1997; el nacimiento de grupos civiles como Amnistía Internacional, WWF, Greenpeace o Transparencia Internacional; el mismo Pacto Mundial; así como el surgimiento de organizaciones como la Global Reporting Initiative o el Instituto Ethos, son todos, acontecimientos que han servido como bloques para levantar esta construcción social y medioambiental conocida como Responsabilidad Social Empresarial. (Expoknews, 2009)

Igualmente es el caso de la Organización para el Desarrollo Económico (OCDE, en 1.961), comprometida con la promoción de la democracia y la economía de mercado y la misión de apoyar el crecimiento económico sostenible, aumentar el empleo, mantener la estabilidad financiera, mejorar los niveles de vida, asistir a otros países para alcanzar el desarrollo económico y contribuir al crecimiento del comercio mundial.

(Embajada de Colombia., sin fecha)

² La ONU nace el 24 de octubre de 1.945 y la declaración universal de los derechos humanos, aprobada el 10 de diciembre de 1.948 en Francia, París.

Algunas iniciativas empresariales como la norma de aseguramiento Accountability AA1000, la Social Accountability SA8000 y la ISO 26000 expedida por la Organización Internacional para la Estandarización, surgen para regular el tema en el ámbito de las empresas.

Todas las acciones que han contribuido y se han formalizado a partir de los hechos observados de manera evidente en el deterioro del medio ambiente, viabiliza el desarrollo sostenible de las empresas, exigiendo la coordinación de la relación entre la sociedad, la economía y el medio ambiente. Alea (2007) al respecto dice lo siguiente:

“este paradigma supone el logro de una armonía entre las diversas aristas que incluyen el desarrollo humano, tales como la economía, la sociedad, la naturaleza, la cultura y la tecnología, donde la dimensión ambiental atraviese este proceso” (Allina., 2007)

Dixon (2003), por su parte y en concordancia con lo anterior, menciona:

“enfrentar probablemente el más complejo reto que los negocios han enfrentado, que consiste en organizarse de manera armónica con los sistemas naturales y sociales, y asegurar prosperidad a corto y a largo plazo”.

La producción del conocimiento científico, conjuntamente con la tecnología y su aplicación a la administración, alcanzaron su máxima expresión durante el siglo pasado, aunque existen perspectivas señalando que lo logrado en ese tiempo es solo el comienzo de un crecimiento exponencial mayor de nuevas y complejas organizaciones. La responsabilidad social es un elemento de gran importancia que genera innovación,

transparencia, rentabilidad, confianza, reputación y legitimidad, e incide en el desarrollo de una administración más eficiente y eficaz.

Actualmente es de interés, no solo para los actores sociales sino para la comunidad nacional e internacional tener empresas de empleadores y trabajadores fuertes, dinámicos y capaces de impulsar los cambios requeridos por el sistema y sus avances.

Esa tendencia de generación y aplicación del conocimiento científico y tecnológico, ha interactuado con los importantes cambios sociales en especial los relacionados con los renglones económicos y financieros, así como el impulso al neoliberalismo, al libre mercado, a la formación de nuevos bloques de países y a la globalización.

Desafortunadamente, todos esos cambios no han incidido de igual manera en toda la sociedad y en ocasiones han producido malestar en vez de beneficiar, ya que todo este desarrollo científico y tecnológico implica altos costos sociales, culturales y ambientales.

De continuar con esta tendencia la comunidad en general se estará exponiendo alcanzar situaciones críticas de extinción en nuestro planeta.

2.2. Desarrollo de la RSE en Colombia

A partir de los conceptos sobre la responsabilidad social empresarial enunciados en el capítulo 1, y de manera simultánea, teniendo en cuenta los hechos en el contexto

global de que trata el capítulo 2 del presente documento, el camino nos conduce a identificar organizaciones que reflejen el surgimiento de la RSE en Colombia, tal es el caso de fundaciones, gremios, asociaciones, casos empresariales y por qué no, la normatividad o legislación existente en Colombia en el marco del tema. Al respecto Gutiérrez, Avella y Villar (2006) compilaron los siguientes sucesos, que se detallan en la siguiente tabla.

Tabla No.1. Expresiones de la RSE en Colombia.

PERI ODO	EXPRESIONES DEL RSE
1900-1960	• 1911: La Fundación Social es fundada por el padre José María Campoamor, sacerdote jesuita español. • 1920: Empresas como Fabricato se destacan por el control religioso de trabajadoras en seminternados católicos como muestra Luz Gabriela Arango (1991) en su libro “Mujer, religión e industria; Fabricato 1923- 1982”. En otras empresas antioqueñas, no solo textiles, así como en el resto del país con desigual intensidad, el empresariado de la temprana industrialización intentó aplicar métodos paternalistas que se articulaban con la fe religiosa de los trabajadores. Los casos de Coltejer, de las trilladoras de café o de Coltabaco –para mencionar solo ejemplos donde la mano de obra femenina fue también predominante en las primeras fases de la industrialización – ilustran la existencia de tácticas patronales similares a las de Fabricato, aunque con un grado diferente de éxito. Ahora bien, estas prácticas empresariales y su correlato laboral no fueron exclusivas de las empresas con mayoría de mujeres. Industrias “masculinizadas” desde el principio, como Bavaria, tuvieron también rasgos paternalistas-clericales en sus comienzos. • 1945: La ANDI apoya la construcción del pabellón infantil del hospital San Vicente de Paul en Medellín. • 1949: En el campo de la salud el proyecto más ambicioso fue la creación del hospital ANDI, que sería dotado por la Fundación Hospital Pablo Tobón Uribe, fundación que se haría cargo de la administración del hospital al recibirlo en donación desde 1957. • 1950: La ANDI impulsa la creación del instituto Colombiano de Especialización Técnica en el Exterior ICETEX, que tuvo uno de sus más fervientes promotores al ex secretario general de la ANDI, Gabriel Betancur Mejía.

PERI ODO	EXPRESIONES DEL RSE
	• 1952: Consciente de la responsabilidad social del empresario para con la comunidad, la Asamblea General de la ANDI, establece la “cuota social ANDI”, de la cual surgirían fondeos de carácter social, primero en Barranquilla y luego en Bogotá, Cali y Medellín (1959). Estas fundaciones privadas de utilidad común, con patrimonio independiente, se encargarían de colaborar en distintas iniciativas de interés social. • 1957: El Gobierno crea el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, propuesta que venía siendo promovida por la ANDI y ACOPI desde principios de la década. Los empresarios con un número mínimo de 20 empleados y con un capital mínimo determinado en la época, empezaron a aportar 1% del valor de sus nóminas mensuales. También crea el gobierno el sistema de subsidio familiar con otro aporte parafiscal que consigna a las cajas de compensación 4% del valor de las nóminas empresariales (ANDI 1994)
1960-1970	• La legislatura tributaria estimula la creación de fundaciones al permitir que las donaciones sean objeto de deducción de impuestos. Surgen fundaciones de origen empresarial que hoy se mantienen y sobresalen por la cantidad y calidad de sus inversiones: La Fundación Mario Santo Domingo (1960 en Barranquilla), Fundación Codesarrollo (1960 en Medellín), Fundación Carvajal(1961 en Cali), Fundación Santa Helena - hoy Fundación Corona- (1963 en Medellín), Fundación para el educación Superior FES (1964 en Cali), Fundación Antonio Puerto (1964 en Boyacá). • A finales de esta década la responsabilidad social empieza a ser estudiada académicamente al crearse una Maestría en la Universidad del Valle (a la cual asistieron importantes empresarios colombianos) para formar dirigentes con alta calidad técnica y énfasis en su formación humanista.
1970-1980	• 1977: Fabricato y Enka realizan su primer balance Social. • 1977: Incolda y FES patrocinan la realización del estudio “Hacia un nuevo compromiso del empresariado en Colombia”. Durante los años siguientes estas dos organizaciones promueven diversos seminarios y estudios sobre el tema. • 1979: La ANDI desarrolla un modelo de balance social en 1979(tomado del modelo francés) con la colaboración de entidades que ya habían desarrollado su modelo propio como Enka, Fabricato, Comfama y Finsocial (Barrera 1999, p.52)
1980-1990	• 1985: La ANDI, junto a la OIT, elabora el manual de balance social para Colombia.

PERI ODO	EXPRESIONES DEL RSE
1999- 2000	• 1991: Catorce organizaciones gremiales en Colombia se agrupan en el consejo gremial nacional: Estos mismos gremios, a través del denominado “Compromiso de Guaymaral” en Junio de 1993, deciden reorganizar y fortalecer la acción del Consejo con la misión de consolidar la función social de los gremios en el país. A partir de la integración gremial, en agosto de 1993, se reúnen para construir la Fundación Colombia Empresaria. • 1991: Cuando el Ministro de Hacienda de la época Rudolf Hommes, propone aumentar el IVA al 16%, Fenalco canaliza la protesta de los comerciantes y el IVA queda en el 12%. • 1992: Constitución del Centro Colombiano de Filantropía (CCF) por parte de la Fundación Social y la Fundación Interamericana. Su misión es promover la filantropía en el país a través de proyectos de desarrollo social en que se comprometieran recursos del sector empresarial. • 1995: Constanza Jaramillo y Juan Alejandro Ángel encuestaron 131 empresas pertenecientes a la ANDI: de estas, 59% hacían balance social y 87% incluían en estas políticas más allá de lo exclusivamente relacionado con políticas laborales internas (Toro y Rey 1996,pp.63-63). • A lo largo de la década el sector privado impulsa la creación de las corporaciones que son estratégicas para el desarrollo de algunos sectores y temas: Corporación Calidad, Centro de Gestión Hospitalaria, Corporación Innovar, Corporación Mixta para el desarrollo de la Educación, Consorcio para el desarrollo comunitario, Transparencia por Colombia, Corporación Excelencia en la Justicia y la Fundación Ideas para la Paz.
2000-2004	• 2001: Creación de Compartamos con Colombia por parte de una docena de firmas de consultoría, para contribuir con el fortalecimiento de organizaciones sin fines de lucro. • 2001: Participación de una universidad colombiana en la creación del Social Enterprise Knowledge Network. • 2002: participación de seis fundaciones empresariales colombianas en la creación de RedAmerica. • 2002: Creación de la fundación de empresarios por la educación por parte de 76 empresas y 24 empresarios que aprovechan la experiencia de las corporaciones mixtas apoyadas en diversos temas. • 2004: adhesión de 54 empresas al capítulo nacional de Global Compact.

Una descripción de la evolución de la responsabilidad social empresarial en Colombia, lo contempla el Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial CCRE cuando cita:

“Desde mediados del Siglo XX se consideraba que “las empresas debían tomar en cuenta las consecuencias sociales de sus decisiones”. De esta manera se observa que la Responsabilidad Social como corriente ha pasado de un discurso filosófico en la década de los 60's, a una forma de gestión empresarial durante los años 70, que conlleva en los ochentas a la integración del discurso socialmente responsable a la dirección estratégica por medio de la teoría de los stakeholders o grupos de interés. A partir de los 90's la RSE deja de verse como un fenómeno aislado dentro de la empresa y empieza a evidenciarse como un proceso que atraviesa transversalmente a las diferentes áreas de la organización; es decir a convertirse en una estrategia corporativa”. (CENTRO COLOMBIANO DE RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL , 2009)

Actualmente son notorios los casos de responsabilidad social empresarial emprendidos por diferentes empresas del orden nacional y multinacional. A continuación se presentan algunos de ellos:

COMFECAMARAS

Desde el año 2005, el programa de Responsabilidad Social Empresarial de Confecamaras, Compromete RSE, con el apoyo del Banco Interamericano de

Desarrollo (BID) y el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), desarrollando diferentes acciones para contribuir al desarrollo social en Colombia. Confecamaras viene desarrollando diferentes acciones para cumplir con sus objetivos y contribuir al desarrollo social en Colombia. La Confederación ha realizado un trabajo con 426 Pymes en Colombia, el proyecto más ambicioso existente en Latinoamérica. Más de 200 consultores especializados, proyectos con empresa privada (Codensa, Ecopetrol, Asocolflores, Sociedad portuaria del Norte en Barranquilla, Sociedad portuaria de Santa Marta) y sector público (Superintendencia de Sociedades y Acción Social). Compromete-RSE ha desarrollado una plataforma tecnológica para facilitar el acceso de los empresarios a la RSE, la cual permite hacer formación y acompañamiento a las empresas. (Confecamaras, Sin Fecha)

CREPES & WAFFLES

Basa sus políticas en las buenas relaciones interpersonales, en el respeto, la confianza y protección al empleado, estimulando el desarrollo de los valores, no solo en el ámbito laboral, sino familiar y en especial en la relación entre madres e hijos, dando apoyo a las madres cabeza de familia, generando una política de gestión humana, potencializando a su personal revirtiendo este en un excelente servicio y en general a mejorar las condiciones de vida. (Calixto., 2006, 130-136)

ECOPETROL

Fundamenta su estrategia de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en términos de gestionar de manera responsable las relaciones de la empresa con sus grupos de interés, a partir del reconocimiento de sus necesidades y expectativas, y de la adopción de prácticas que busquen el beneficio mutuo, con el fin de contribuir a la

sostenibilidad del negocio en el largo plazo. Dichas prácticas van enfocadas hacia el cuidado del medio ambiente, la seguridad de los procesos e integridad de las personas, teniendo en cuenta también el bienestar de las áreas donde operan.

GRUPO EXITO

La responsabilidad social empresarial es una forma de compartir y retribuir a la comunidad los beneficios que recibe de ella, como es el de los comedores comunitarios y los auxilios alimentarios que recibe la población vulnerable. Por otro lado su compromiso con el equilibrio medio ambiental lo hizo implementar bolsas biodegradables para el saneamiento ecológico. (EXITO, 2010)

El BBVA

Ha ratificado su adhesión a dos importantes iniciativas de Naciones Unidas: el Programa Medioambiental de las Naciones Unidas para Instituciones Financieras y el Pacto Mundial para el liderazgo empresarial, que pretende impulsar la contribución de las empresas a una sociedad mejor y más respetuosa con el medio ambiente, invirtiendo parte de sus recursos.

3. MARCO LEGAL CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Los temas de RSE, en particular los relacionados con la protección del medioambiente, las mejores prácticas laborales, la salud y la seguridad, así como las relaciones con la partes interesadas, no solo ha sido una iniciativa de las organizaciones; los Estados han encontrado necesario regular algunas de estas materias y en todo caso con la visión de desarrollo sostenible de la sociedad y especialmente de su economía.

Para entender y determinar la importancia de la RSE en Colombia, y viendo la necesidad de normativizar dicho concepto a nivel empresarial hay que remitirse al año 2004, cuando un grupo de trabajo del ISO, desarrollo una norma internacional, cuyo objetivo era realizar un documento o guía, sencillo para no especialistas en el tema. Este documento pretendió agregar valor a los acuerdos intergubernamentales ya existentes como la declaración de los derechos humanos de las Naciones Unidas y aquellos adoptados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en donde dichas normas se pueden aplicar en cualquier país, en cualquier etapa de desarrollo. La normatividad ISO en aquel entonces incorporo la participación de todos aquellos que tienen interés serio en la RSE, equilibrando las seis categorías de los stakeholders que son industria, gobierno, trabajadores, consumidores, organizaciones no gubernamentales y otros. Dicha norma, fue denominada ISO 26000, con fecha de publicación en octubre de 2008.

El objetivo primordial de dicha norma, es ayudar a las organizaciones a abordar la RSE, respetando las diferencias culturales, sociales, ambientales y legales acordes al desarrollo económico.

Con esta norma se hizo práctica y operativa la RSE identificando y comprometiendo a los stakeholders, reforzando la credibilidad de los informes y reclamos realizados sobre la responsabilidad social, dando énfasis en resultados y aumentando los niveles de confianza satisfacción de los clientes.

La norma ISO 26000, tiene en cuenta aspectos que están directamente relacionados con la RSE, permitiendo a las organizaciones la implementación de mejoras en aspectos estructurales a nivel de RS, apoyando las organizaciones con los compromisos adquiridos con máxima transparencia. El estándar exigido es una de las herramientas importantes para mantener dicha certificación ya que se deben respetar las leyes de aguas, costumbres y cultura entre muchas variables.

3.1 GTC 180 DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

La iniciativa de comenzar en Colombia un proceso de normalización sobre Responsabilidad Social, inicio de una propuesta de la Caja de Compensación Familiar de Antioquia (Comfama), el día 4 de octubre de 2002, mediante una carta dirigida al Director Ejecutivo de ICONTEC, Fabio Tobón, en la cual manifestaba su permanente preocupación por este tema. (ICONTEC, SIN FECHA) Fue así, como desde este

momento se creó un documento central liderado por el ICONTEC, involucrando varios participantes.

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

Ser socialmente responsable trae múltiples beneficios a las organizaciones que adoptan estas prácticas entre los cuales se evidencia que estrecha las relaciones y genera fidelidad y satisfacción creciente con los *stakeholders*, establece un marco de gestión basado en el desarrollo sostenible, promueve un modelo dialógico para prevenir y afrontar los conflictos, suscita la renovación de la cultura de la organización a partir de principios compartidos y fines socialmente legítimos, mejora la capacidad de generar confianza pública y protege e incrementa la reputación de las organizaciones.

El enfoque de implementación de la GTC 180, está basado en el ciclo PHVA – (planear – hacer – verificar – actuar).

3.2. CONSTITUCION POLITICA DE COLOMBIA

Los siguientes artículos de la Constitución política determinan cursos de acción y/o principios de comportamiento relativos a los temas de la RSE:

Los artículos 53, 54, 55, 56 y 57, determinan las relaciones con los trabajadores bajo el amparo de un estatuto del trabajo que considere, en concordancia con lo que la

ISO 26000 define como *prácticas laborales*, la igualdad de oportunidades para los trabajadores, remuneración, estabilidad, irrenunciabilidad a los derechos adquiridos, facultad de transigir y conciliar, garantía de seguridad social, capacitación, entrenamiento y descanso.

El Artículo 58 de la Constitución, en correspondencia con lo que define la ISO 26000 participación activa y desarrollo de la comunidad, determina el alcance de la propiedad privada y el alcance de sus derechos cuando dicha propiedad se constituye en un bien de utilidad pública o interés social, todas vez que la Constitución determina que la propiedad es una función social que implica obligaciones.

El artículo 333 de la Constitución, contiene varias premisas que se enmarcan dentro de lo que la ISO 26000 desarrolla como materias fundamentales. Cuando determina la libertad de la actividad económica y la iniciativa privada dentro de los límites del bien común y establece que la libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades, está impartiendo principios para que las organizaciones mantengan una conducta ética en sus transacciones con otras organizaciones, aspecto que está comprendido en la ISO 26000 denominado prácticas justas de operación.

En materia de protección medioambiental, la Constitución en los artículos 79 y 80, establece lineamientos para su protección y la conservación de los recursos naturales.

El artículo 83 determina la presunción de la buena fe en las actuaciones de las autoridades públicas, aspecto que lo contempla la ISO 26000 ofreciendo pautas y mecanismos para su desarrollo en la materia fundamental denominada prácticas justas de operación.

3.3 PROYECTO DE LEY 153 DE 2006

Por la cual se reglamenta la Responsabilidad Social de las empresas, y se dictan otras disposiciones. Las normas contenidas en esta ley deberán interpretarse teniendo en cuenta su impacto social, y sin gravar, el giro económico de las empresas en sus actividades. Las empresas deberán tener en cuenta en el giro de sus negocios una valoración del impacto ambiental, social, económico y financiero en cada una de sus actividades.

La opinión de los accionistas será consultada y deberá responderse cualquier opinión expresada por estos sobre un proyecto en particular. (SENADO DE LA REPUBLICA, 2006)

3.4 PROYECTO DE LEY 031 DE 2007

Por la cual se definen normas sobre la Responsabilidad Social y medioambiental de las empresas y se dictan otras disposiciones. El objeto de la presente ley es la promoción de comportamientos voluntarios, socialmente responsables, por parte de las organizaciones aquí comprendidas, a partir del diseño, desarrollo y puesta en servicio

de políticas, planes, programas, proyectos y operaciones, de tal manera que tiendan al logro de objetivos sociales y ambientales responsables basados en la prevención y la reparación de los daños ambientales. (SENADO DE LA REPUBLICA, 2007)

3.5 PROYECTO DE LEY 058 DE 2009

Por la cual se definen normas sobre la responsabilidad social empresarial, la protección infantil y se dictan otras disposiciones. El objeto de la presente ley es la promoción de comportamientos voluntarios, socialmente responsables, por parte de las organizaciones aquí comprendidas, a partir del diseño, desarrollo y puesta en servicio de políticas, planes, programas, proyectos y operaciones, de tal manera que tiendan al logro de objetivos sociales, focalizando en aspectos como la protección de la niñez, la erradicación del trabajo infantil, la erradicación de la pobreza, el respeto de los derechos humanos y los comportamientos responsables ambientales basados en la prevención y la reparación de los daños ambientales. (CONGRESO DE COLOMBIA , 2009)

3.6 LEY 070 DE 2010

El proyecto publicado en Gaceta 494 de 2010 del Congreso de la república de Colombia definió instrumentos de carácter eminentemente voluntario para la promoción de un comportamiento empresarial socialmente responsable, el mismo proyecto circunscribe a la protección de la niñez y la prevención y reparación de los daños

ambientales. En tal sentido, el articulado del proyecto propone entre otras disposiciones: El establecimiento de incentivos para micro y pequeñas empresas que se acojan a la ley (artículo 3º); la obligación a las empresas que se acojan a la ley de presentar un informe anual (artículo 5º); advierte sobre la potestad del Gobierno Nacional de crear un Consejo de Responsabilidad Social Empresarial (artículo 7º) y un certificado de responsabilidad social empresarial (artículo 8º).

El proyecto mismo define la responsabilidad social empresarial como la “forma de gestionar una organización mediante la interacción y relación armónica con sus diferentes grupos de interés dando respuesta a sus expectativas financieras, sociales y ambientales de manera que se contribuya al desarrollo sostenible y a la creación de valor en todo el sistema” Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial-CCRE.

La Responsabilidad Social Empresarial es concebida actualmente como una herramienta gerencial, orientada a armonizar la gestión de una organización, de tal manera que atienda sus intereses financieros y económicos y de respuesta en el mismo nivel, a los aspectos sociales y ambientales que le son inherentes al desarrollo de su actividad. Se manifiesta cuando existe un conjunto sistemático de políticas, programas y prácticas coordinadas e integradas a la operación del negocio, que soportan el proceso de toma de decisiones frente a cada una de las relaciones que la empresa mantiene, de manera coherente y con unos principios básicos de gestión. Concebida como parte de una estrategia de negocio, la RSE genera diversos beneficios entre los que se puede mencionar el aumento de la productividad y la rentabilidad, compromiso y adhesión de sus empleados, disminución de riesgos operacionales, incremento en la

participación del mercado, incremento del valor de la empresa, entre otros. Así como menores costos de operación, menor consumo de materias primas, reducción de la generación de residuos, conservación. (SENADO DE LA REPUBLICA, 2010)

4. EL PAPEL DE LA EMPRESA Y LOS GRUPOS DE INTERES

Innegablemente las organizaciones y empresas de hoy, reconocen que no solamente deben medirse en términos productivos a partir de sus resultados económicos, sino que para entrar en el ranking de las mejores empresas, deben articular procesos simultáneos referidos al ámbito social y el medio ambiente. Pero, cómo entender que “los entornos naturales sanos que tienen capacidad de renovarse, y los recursos humanos mejor educados, sanos, y motivados, son la base que asegura la continuidad de la producción y el éxito de la empresa moderna”. (CORREA, 2006)

4.1 LA IMPORTANCIA ECONÓMICA Y SOCIAL DE LAS EMPRESAS.

Los seres humanos somos gregarios por naturaleza, es decir que dependemos de otros para satisfacer nuestras necesidades y por ello representamos roles en los diferentes grupos en los cuales interactuamos.

Desde esa perspectiva, Dávila (1999), dice que: “las organizaciones son agrupaciones humanas creadas para lograr unos objetivos mediante el trabajo humano y los recursos materiales, caracterizadas por su forma de actuación, por su estructura jerárquica y por una unidad de trabajo”. (DAVILA, 1989, 41).

La interpretación nos conduce a pensar que la finalidad de las empresas es “hacer negocios rentables de manera responsable”, es decir que las empresas deben adoptar una posición activa y responsable en torno al impacto de sus operaciones. En otras palabras, la empresas deben buscar una forma de hacer negocios que le garanticen mayor sostenibilidad y a su vez crecimiento económico.

Por lo tanto, la valoración social, económica y medioambiental de la empresa, se evidencia en aspectos tales como: la calidad de vida de los colaboradores, la protección a los recursos naturales, el beneficio a la comunidad, el mercadeo responsable, las relaciones con los proveedores y la ética empresarial, constituyendo entonces la cadena de los grupos de interés (Stakeholders), con los cuales interactúa la organización y en los cuales mide el impacto de sus acciones, para ser reconocida como empresa socialmente responsable y a su vez sustentable y sostenible en el medio. Como lo menciona Correa (2004) La aplicación de programas de RSE, mejora el desempeño financiero, aumenta la lealtad de los consumidores e incrementa las ventas, aumenta la productividad y calidad, mejora la capacidad para retener y contratar a los mejores empleados y favorece el acceso a capitales de las empresas” (CORREA, 2006)

4.2 LOS STAKEHOLDERS

Las partes interesadas o grupos de interés son todas aquellas personas o grupos a quienes el negocio afecta y se ven impactados por las operaciones de la empresa, bien sea de manera positiva o negativa. Estos grupos de interés pueden ser internos o externos.

En el área interna las prácticas están enfocadas en valores que definan el actuar de la empresa en grupos de interés internos son los colaboradores, accionistas, y la alta gerencia por ejemplo. En el área externa, están vinculadas a toda la cadena productiva en temas como el respeto al medio ambiente, las comunidades en su zona de influencia y el estado.

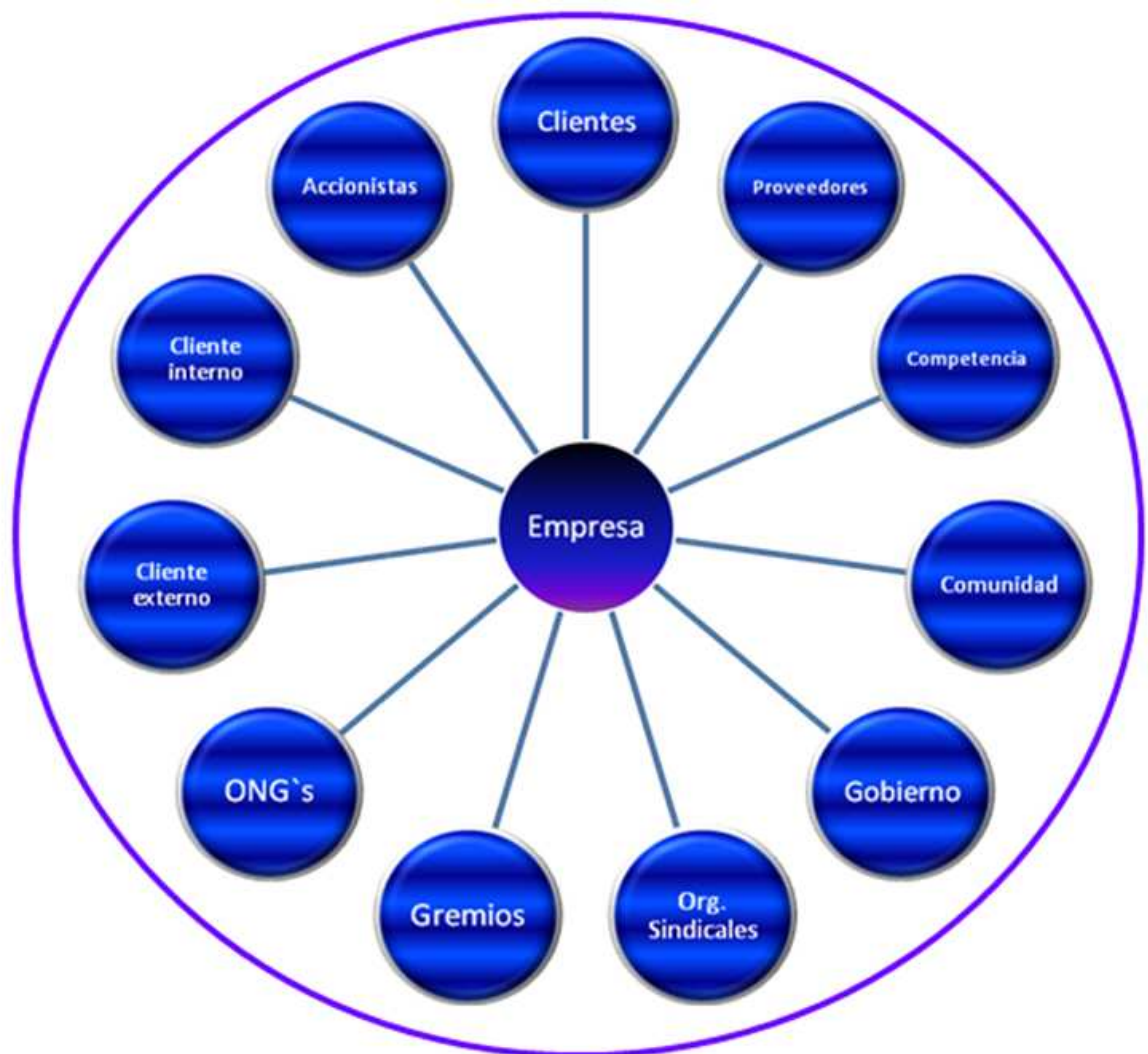
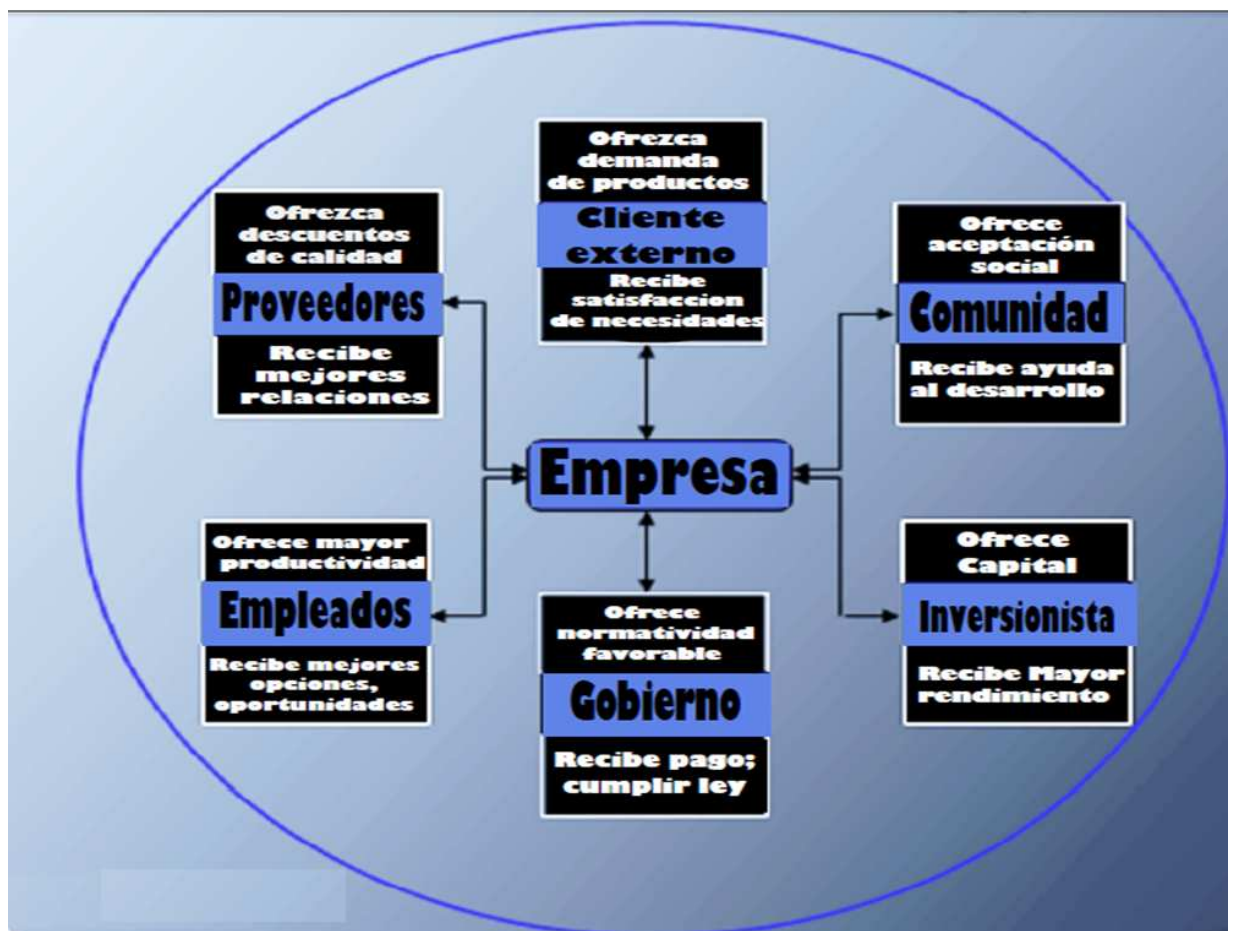


Gráfico 2. Los Grupos de Interés (Stakeholders)

Fuente: El Autor (2012)

El gráfico 2 muestra los diferentes grupos de interés con los cuales interactúa la empresa y sobre los cuales tiene incidencia o que inciden en ella, los mismos ubicados a nivel interno o ubicado en el entorno.

Por otra parte, mencionamos anteriormente que la empresa es responsable de medir el impacto de sus acciones en los diferentes grupos de interés, pero que de manera simultánea también debe observarse desde una perspectiva de negocio, por ello es importante que se definan los impactos de las operaciones de la empresa en los stakeholders.



GRAFICA 3. MEDICION DE LAS ACCIONES DE LOS GRUPOS DE INTERES.

Fuente: El Autor (2012)

El gráfico 3 permite observar esa dualidad de “dar” esperando también “recibir” algo de los diferentes grupos de interés, lo que puede sustentar los beneficios de la responsabilidad social empresarial.

5. EL COMPROMISO ETICO Y SOCIAL DE LAS EMPRESAS.

Mencionamos anteriormente como la gestión de las empresas en sí misma, comprende una responsabilidad económica, social y medioambiental. En este sentido, la misma reclama el comportamiento ético de las personas no solo que dirigen la organización, sino del total de sus colaboradores. En otras palabras, puede afirmarse que la esencia de la responsabilidad social de la empresa está en la concepción de la empresa como una organización que responde a criterios éticos de comportamiento.

5.1 ÉTICA Y MORAL

Respecto de la diferencia o semejanza entre ética y moral, Soto y Cárdenas (2007), exponen lo siguiente:

“Existen diferencias entre ética y moral. Según la etimología de cada uno de los dos términos, ética proviene del griego *ethos*, que significa costumbre. Por otro lado, moral proviene del latín *mos*, *moris*, que también significa costumbre. Esto apoyaría la idea de que ambos conceptos son sinónimos. Sin embargo, si se profundiza en la etimología se observa que ética parece provenir del sánscrito *satyan*, que significa esencia, y ‘parece que la raíz sánscrita del término moral es “ma”, que significa medir. Por consiguiente tiene más sentido esta última raíz, ya que al parecer proporciona un sentido más lógico de lo que se desea expresar, es decir, una situación puede ser a la

vez ética y moralmente posible, ya que se podría medir el hecho en función del cuestionamiento ético que se hace.” (Soto Pineda, 2007, 198-202)

En este sentido, por un lado las empresas desde la ética deben interpretar y analizar el planteamiento sobre el cual se fundamentan los diferentes enfoques o modelos administrativos. A su vez y desde la moral, deben medir el impacto generado al implantar alguno de sus modelos como estrategia de desempeño, para de esta manera lograr un equilibrio en el comportamiento empresarial.

Lastimosamente las empresas pueden efectuar la interpretación lógica desde la ética, pero van adquiriendo unos hábitos, un modo de hacer las cosas, partiendo de su libertad para actuar y para tomar sus decisiones, desvirtuando así la coherencia desde la moral.

5.2 LA ÉTICA EMPRESARIAL

Se considera importante nombrar las palabras del expresidente George W. Bush “En este momento, lo que más necesita la economía, son valores éticos que apunten más alto; valores que se hagan respetar mediante leyes estrictas y que sean defendidos por líderes empresariales responsables.”.

Contextualizando lo expuesto anteriormente inferimos entonces que la ética empresarial depende del comportamiento organizacional, al respecto Davis (2000), expresa que para llegar al concepto de comportamiento organizacional se alude a las organizaciones como sistemas sociales consistentes en “complejas series de relaciones

humanas que interactúan entre sí de muchas maneras, en las cuales, cada pequeño grupo es un subsistema dentro de grupos más grandes, los cuales son a la vez subsistemas de grupos aún mayores y así sucesivamente hasta incluir la totalidad de la población mundial”.

Se ratifica entonces, la posición de que la empresa tiene un rol ante la sociedad y ante el entorno en el cual opera, siendo a su vez consciente de las consecuencias de sus acciones y decisiones, y asumiendo su responsabilidad por todos aquellos actos y decisiones que afectan a sus diferentes grupos de interés (stakeholders), para finalmente identificarla como una empresa socialmente responsable.

6. EVOLUCION Y ESTADO ACTUAL DE LOS ENFOQUES DEL DESARROLLO EMPRESARIAL.

El estudio de la administración se ha observado en la evolución de sistemas administrativos, que mejoran la productividad mediante el ofrecimiento de bienes y servicios y cuya comercialización se constituyen en el factor estratégico empresarial y son la base del desarrollo económico y social.

En el presente capítulo se expondrán diferentes teorías y autores, que se suscitaron en diferentes momentos obedeciendo a circunstancias específicas de modo y lugar, que para el caso objeto de estudio, no se contemplaron desde la perspectiva de la responsabilidad social empresarial, pero que tácitamente identifican sus elementos constitutivos y permiten medir el impacto de su práctica en los diferentes grupos de interés.

6.1 ENFOQUE CLÁSICO DE LA ADMINISTRACIÓN.

La teoría general de la administración tuvo su origen al iniciar el siglo XX, con el denominado Enfoque Clásico de la Administración, conformado por dos orientaciones diferentes pero a la vez complementarias: La Escuela de la Administración Científica y la Teoría Clásica.

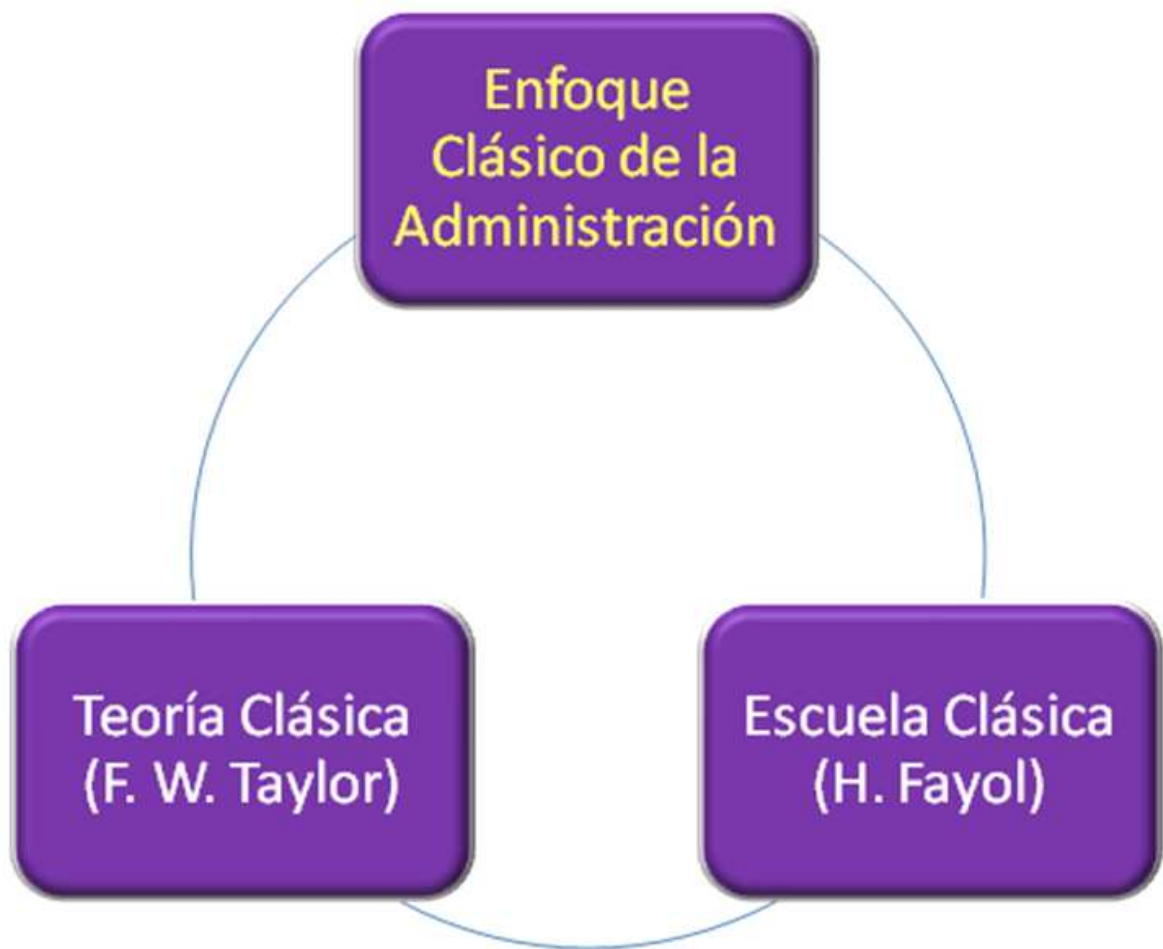


Gráfico 4. Enfoque Clásico de la Administración

Fuente: El Autor (2012)

6.1.1 Teoría de la Administración Científica

Su mayor exponente fue Frederik Winslow Taylor, nacido el 20 de marzo de 1856 quien fue ingeniero mecánico y economista estadounidense; su interés central fue el de incrementar la productividad a través del aumento en la eficiencia mediante la racionalización del trabajo del obrero.

La atención se basa en el movimiento necesario para la ejecución de las tareas, en el tiempo estándar determinado para su ejecución y en la especialización del obrero. Estos aspectos constituyeron la Organización Racional del Trabajo (ORT), que incluyó los siguientes factores (CHIAVENATO, 2002, p.45):

- Análisis del trabajo y estudio de tiempos y movimientos.
- Estudio de la fatiga Humana.
- División del trabajo y especialización del obrero.
- Diseño de Cargos y tareas.
- Incentivos salariales y premios por producción.
- Conceptualización del trabajo como homus económicos.
- Adecuación de condiciones ambientales del sitio de trabajo.
- Racionalidad del trabajo.
- Estandarización de métodos y máquinas.
- Supervisión funcional del trabajo.

Relación del modelo propuesto con la responsabilidad social empresarial.

Si bien el enfoque clásico es considerado como técnico y mecanicista, pues supone rutinizar del obrero al estandarizar las operaciones, el objetivo principal de la administración era conseguir la máxima prosperidad para el empresario y para cada uno de sus empleados. Para ello, Taylor se propuso formular leyes científicas para la administración que reemplazaran los métodos empíricos con que se administraban las organizaciones en ese entonces (Bernal 2007).

Lo anterior vincula el principio de la *justicia distributiva* de la responsabilidad social empresarial con el objetivo principal del modelo, es decir, de alguna manera el empleado recibe participación en las ganancias.

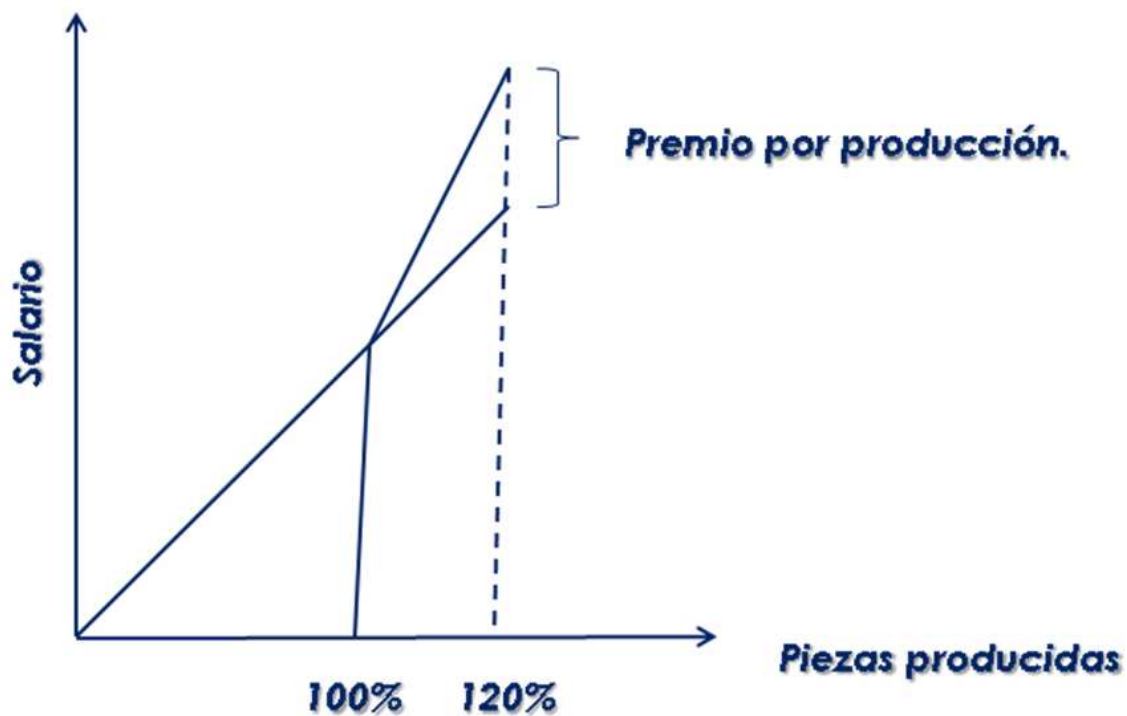


Gráfico 5. Participación en las Ganancias

Fuente El autor (2012)

La gráfica explica que a mayor producción, mayor salario y por ende mayor participación en las ganancias, lo cual de alguna manera relaciona uno de los grupos de interés más importante para las organizaciones como lo es el cliente interno. La medición del impacto de la acción de la organización en el mismo, se observa desde el

análisis capitalista que sustenta que a mayor ingreso, mayor capacidad de adquisición de bienes y servicios aumentando así la calidad de vida de las personas.

6.1.2 Teoría Clásica de la Administración.

Su principal exponente fue Henry Fayol quien nació en Estambul en 1841, con formación en ingeniería y teórico de la administración de empresas, contribuyó a que en su enfoque se hiciera énfasis en la estructura organizacional.

Los aspectos sobresalientes se centraron en la definición de las funciones básicas de toda empresa: las técnicas relacionadas con el proceso de producción, las funciones comerciales que abordan la compra, venta y cambio, las funciones de seguridad relacionadas con el manejo de personal, las funciones financieras (buscar fuentes para captar capital), las funciones contables para llevar registros de operaciones y las funciones administrativas relacionadas con las actividades de planear, organizar, dirigir y controlar. Además formuló los principios generales de la administración:

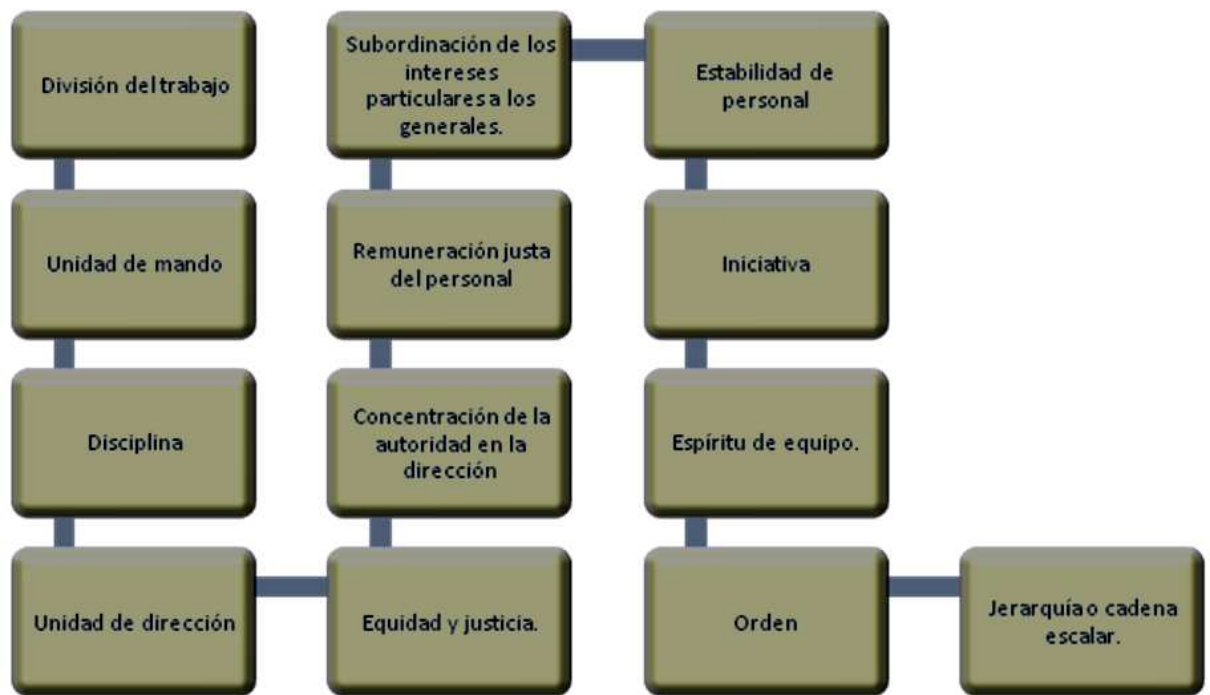


Gráfico 6. Principios generales de la administración

Fuente El autor (2012)

La gráfica enuncia los principios fundamentales de la administración, que rigen la dinámica organizacional incidiendo a su vez en la gestión empresarial. Fue el primero en sistematizar el comportamiento gerencial y estableció los 14 principios de la administración:

1. División del trabajo: especialización de las tareas de las personas para aumentar la eficiencia.

2. Autoridad y responsabilidad: autoridad es el derecho de dar órdenes y el poder de esperar obediencia; la responsabilidad es una consecuencia natural de la autoridad e implica el deber de rendir cuentas. Ambas deben estar equilibradas entre sí.

3. Disciplina: obediencia, dedicación, energía, comportamiento y respeto de las normas establecidas.

4. Unidad de mando: cada empleado debe recibir órdenes de un sólo superior. Es el principio de la autoridad única.

5. Unidad de dirección: asignación de un jefe y un plan a cada grupo de actividades que tengan el mismo objetivo.

6. Subordinación de los intereses individuales a los generales: los intereses generales deben estar por encima de los intereses particulares.

7. Remuneración del personal: debe haber (en cuanto retribución) satisfacción justa y garantizada para los empleados y para la organización.

8. Centralización: concentración de la autoridad en la cúpula jerárquica de la organización.

9. Cadena escalar: línea de autoridad que va del escalón más alto al más bajo. Es el principio de mando.

10. Orden: debe existir un lugar para cada cosa y cada cosa debe estar en su lugar, es el orden material y humano.

11. Equidad: amabilidad y justicia para conseguir la lealtad del personal.

12. Estabilidad del personal: la rotación tiene un impacto negativo en la eficiencia de la organización. Cuanto más tiempo permanezca una persona en un cargo, tanto mejor para la empresa.

13. Iniciativa: capacidad de visualizar un plan y asegurar personalmente su éxito.

14. Espíritu de equipo: la armonía y unión entre las personas constituyen grandes fortalezas para la organización.

Relación del modelo propuesto con la responsabilidad social empresarial.

Principios como la remuneración justa del personal, equidad y justicia, estabilidad de personal, iniciativa y espíritu de equipo, dirigen nuevamente la atención hacia el cliente interno encaminada de manera más específica hacia la construcción de una cultura organizacional en la cual se identifique las guías orientadoras de la organización.

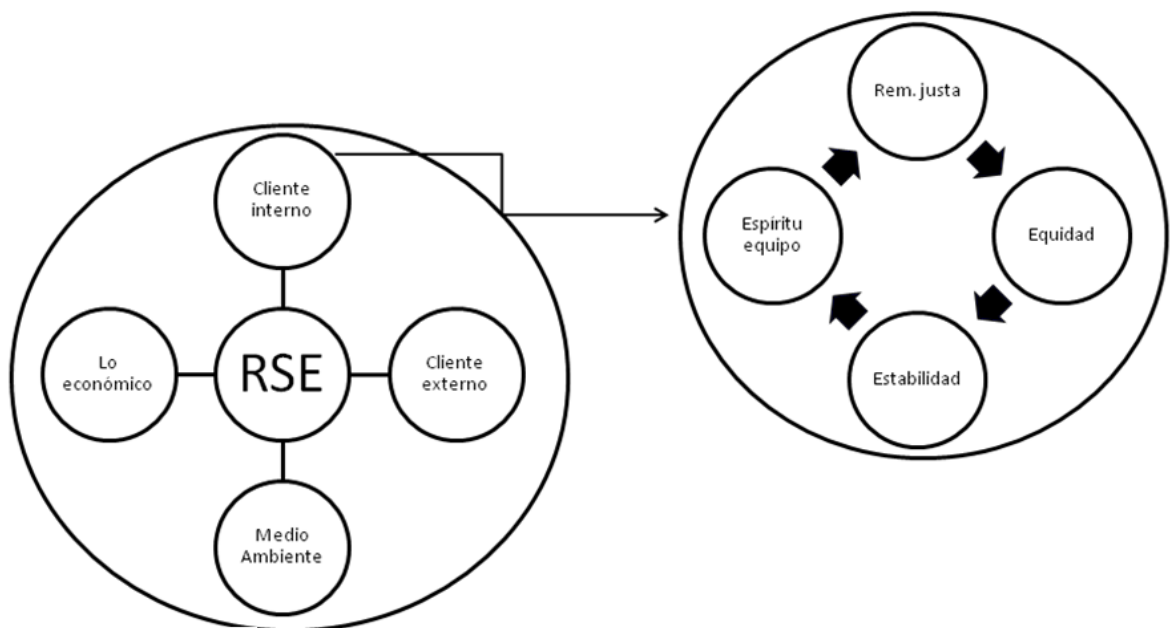


Gráfico 7. Relación Cliente Interno y principios de la Administración

Fuente El autor (2012)

6.2 ENFOQUE HUMANÍSTICO

6.2.1 Teoría de las Relaciones Humanas.

Hacia la década de los años veinte en el siglo pasado, surge la Teoría de las Relaciones Humanas, quienes son fieles representantes Elton Mayo y Kurt Lewin y como fundador Douglas Mc Gregor, se dedico a estudiar los grupos y su participación dentro del trabajo, esto en contraposición a los métodos de trabajo propuestos en el enfoque clásico.

El fundamento de ésta teoría se centra en (BERNAL T C. A., 2005 p.68):

- El análisis del trabajo y la adaptación del trabajo al mismo.
- Adaptación del trabajo al trabajador.
- El comportamiento social de los trabajadores.
- La importancia de las recompensas y las sanciones sociales en el trabajo.
- El papel de los grupos informales en la actividad de la conducta de los trabajadores.
- La importancia del contenido del cargo en el desempeño de los trabajadores.

Como se puede observar, la teoría centra su estudio en la persona y el rol que desempeña en los grupos en los cuales interactúa, para lo cual es importante citar algunas de las conclusiones obtenidas de la misma (CHIAVENATO I. , 2002, p.88):

- El nivel de producción es el resultante de la integración social: entre más este integrado el grupo, mayor va a ser la productividad.

- Las recompensas y sanciones sociales: El trabajador que esté muy por encima o muy por debajo de lo socialmente aceptado, perdía el afecto y el respaldo de sus compañeros.
- El comportamiento social del trabajador: El comportamiento del individuo se apoya por completo en el grupo.



Gráfica 8. Papel de la persona en la empresa

Fuente El autor (2012)

La gráfica deja ver la posición privilegiada que debe darse a las personas al interior de las organizaciones.

Elton Mayo, nacido el 26 de Diciembre en Australia, exponente principal de dicho modelo, propuso estudiar, en el trabajador, los efectos psicológicos que podían producir las condiciones físicas del trabajo en relación con la producción. Demostró que

no existe cooperación del trabajador en los proyectos, si éstos no son escuchados, ni considerados por parte de sus superiores, siendo difícil llegar a los objetivos fijados.

Relación del modelo propuesto con la responsabilidad social empresarial.

Para la teoría, el ser humano no se puede considerar como un recurso al mismo nivel que los otros recursos que forman parte en el proceso productivo de la empresa, sino que debe considerarse como un ser social que se comporta en función de los grupos con los cuales interactúa.

Lo anterior, direcciona a las empresas a medir el impacto de sus acciones principalmente en el campo social y para el caso de la relación con ésta teoría, en el cliente interno como principal grupo de interés con el cual interactúa la organización.

6.3 Teoría de la Burocracia.

Empieza su desarrollo a partir de los años cuarenta. Según Max Weber, nacido en Alemania 21 de abril de 1864 define la Burocracia como la forma de organización humana basada en el orden y la racionalidad, adecuando los medios a los fines a fin de lograr la máxima eficiencia posible.

Las características de la burocracia son (BERNAL T., 2006, p70):

- Carácter legal de normas y reglamentos: Todo debe de estar por escrito.
- Carácter legal de las comunicaciones: Todo debe quedar registrado de manera escrita.

- Carácter racional y división del trabajo: Asignación de tareas por especialidad.
- Impersonalidad de las relaciones: Predominio de símbolos y denominaciones de puesto o cargo, no de personas.
- Jerarquía de autoridad: Distribución de la estructura en niveles.
- Rutinas y procedimientos estandarizados: Todo está establecido mediante normas y procedimientos.
- Competencia técnica y la meritocracia: vinculaciones, ascensos o promociones por méritos.
- Especialización de la Administración: Buscaba que especialistas se encargaran de la administración.
- Profesionalización: Desarrollo de personas a nivel profesional.
- Previsibilidad del funcionamiento: Hechos y acciones normalizados.

Relación del modelo propuesto con la responsabilidad social empresarial.

Esta teoría deja ver el enfoque económico de la responsabilidad social empresarial, en el entendido de que la finalidad de la empresa es “hacer negocios rentables de manera responsable”, como se mencionó anteriormente, en otras palabras, las empresas deben buscar una forma de hacer negocios que le garanticen mayor sostenibilidad y a su vez crecimiento económico, por ello deben estandarizar y normalizar sus operaciones tal como lo plantea esta teoría. Por lo tanto colateralmente los grupos de interés afectados son el cliente interno y la sociedad misma.

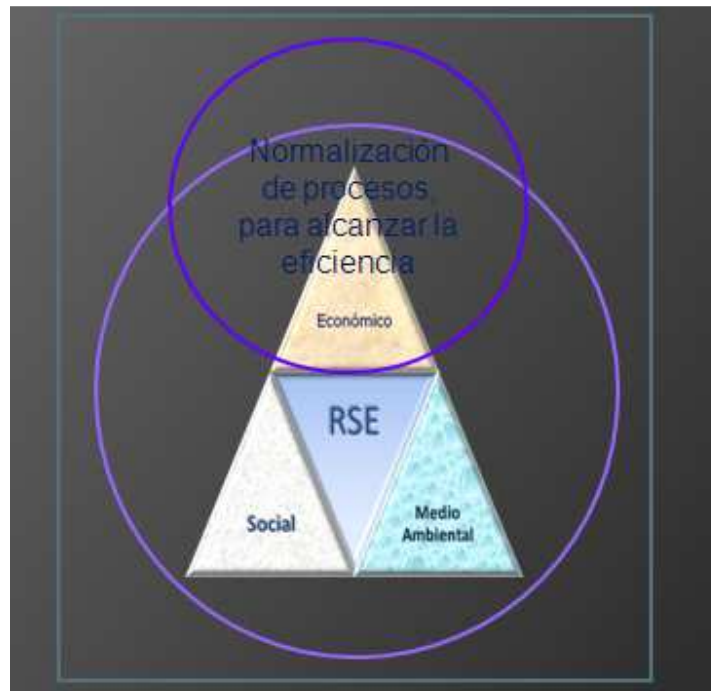


Gráfico 9. Teoría de la Burocracia y la RSE

Fuente El autor (2012)

La gráfica muestra la relación directa entre la finalidad de la Teoría de la Burocracia y el campo económico, como uno de los ejes de acción de la responsabilidad social empresarial.

6.4 TEORÍA NEOCLÁSICA.

Su fundador principal fue R. Alfred Marshall quien nació el 26 de julio de 1842 en Inglaterra, graduado en economía política. El resultado de sus esfuerzos fue la denominada «síntesis neoclásica», base de la teoría económica. Con lo anterior se evidencia que nuevamente la administración hace énfasis en el logro de los resultados, haciendo énfasis en los procedimientos (eficiencia empresarial), para alcanzar los

objetivos (eficacia empresarial). Todo lo anterior mediante la utilización de las funciones del proceso administrativo: Planeación, Organización, Dirección y Control, para la búsqueda de resultados concretos. La teoría neoclásica se caracteriza por un fuerte énfasis en los aspectos prácticos de la administración, por el pragmatismo y por la búsqueda de resultados concretos y palpables, a pesar de que no se haya preocupado mucho por los conceptos teóricos de la administración. La teoría solamente tiene valor cuando es operacionalizada en la práctica. Los neoclásicos pretenden colocar las cosas en su debido lugar. Por lo tanto, retoman gran parte del material desarrollado por la teoría clásica, precisando nuevas dimensiones y restructurándolo de acuerdo con las contingencias de la época actual, dándole una configuración más amplia y flexible.

En la teoría neoclásica se expone y discute acerca de puntos de vista clasistas, como la organización lineal caracterizada por la centralización de la autoridad, y los de la teoría científica, la cual defendía la organización funcional, la cual se destacaba por una excesiva descentralización de la autoridad. Para tal efecto se hace un análisis de los conceptos de la centralización y la descentralización presentando sus ventajas y desventajas.

Ventajas de la Centralización:

1. Las decisiones son tomadas por administradores que poseen una visión global de la empresa.
2. Quienes toman decisiones y están situados en altas posiciones, están generalmente mejor entrenados que quienes están en niveles mas bajo.

3. Las decisiones son más consistentes con los objetivos empresariales globales.

4. Elimina la duplicación de esfuerzos y reduce los costos operacionales de la descentralización.

Desventajas de la Centralización:

1. Las decisiones son tomadas por administradores diestros en su oficio, pero que a su vez están lejos de los hechos reales de la empresa.

2. Quienes toman las decisiones, situados en la cima, raramente tienen contacto con las personas y situaciones involucradas.

3. Los administradores situados en niveles inferiores están distanciados de los objetivos globales.

4. Las líneas de comunicación mas distanciadas ocasionan demoras y un mayor costo operacional.

Ventajas de la Descentralización

1. Los jefes están más cerca del punto donde deben tomarse las decisiones.

2. Permite mejorar la calidad de decisiones a medida que su volumen y complejidad se reducen.

3. La cantidad de papel, así como los gastos respectivos, debido a que el tramite de documentos del personal de las oficinas centrales, puede reducirse considerablemente.

4. Permite la formación de ejecutivos locales o regionales más motivados y más conscientes de sus resultados operacionales, que el ejecutivo corriente.

Desventajas de la Descentralización

1. Falta de uniformidad en las decisiones lo que incurriría en costos operacionales, para lo cual existen reuniones de coordinación entre los jefes inmediatos y la oficina central.

2. Insuficiente aprovechamiento de los especialistas, generalmente los especialistas se encuentran las oficinas centrales, lo cual conlleva a pensar que ya no se necesita la asesoría de la casa matriz.

3. Falta de equipo apropiado o de funcionarios en el campo de actividades. Al proceder a descentralizar, se debe prever el entrenamiento necesario.

4. Al haber muchas personas involucradas, crece la posibilidad de que haya distorsiones y errores personales en el proceso.

Relación del modelo propuesto con la responsabilidad social empresarial.

Considero importante compartir lo dicho por Bernal (2008), explicando la relación de la teoría con este enfoque:

“La teoría solo tiene valor cuando se pone en práctica y, por consiguiente, considera a la administración como una práctica social básica. De acuerdo con este enfoque, las empresas deben estar determinadas, estructuradas y orientadas en función de los objetivos; así mismo, cada empresa debe ser considerada desde el

punto de vista de la eficacia y la eficiencia, simultáneamente. La eficacia es una medida del logro de los resultados, mientras que la eficiencia es una medida de la utilización de los recursos en un determinado proceso.” Se puede inferir que los grupos de interés involucrados con la RSE son el cliente interno, los accionistas y la comunidad.



Gráfico 10. Enfoque Neoclásico y la RSE

Fuente El autor (2012)

El uso que el administrador hace de las variables del proceso administrativo, desde los elementos de la *planeación* como la fijación de la misión, visión, objetivos y planes; como la construcción de la estructura material y social a partir de la función *organización*; más aún a partir de la importancia en el direccionamiento de personas mediante la *dirección*; hasta llegar a la verificación de que el desempeño cumple con lo preestablecido en el *control*; atraviesan de forma transversal la operación de todos los recursos a utilizar en la organización y sobre los cuales, necesariamente la empresa debe medir el impacto de sus acciones.

6.5 Escuela de Sistemas.

También llamada Teoría General de Sistemas (TGS). Este enfoque estudia las organizaciones como sistemas sociales inmersos en otros sistemas que se interrelacionan y se afectan entre sí. La Teoría General de Sistemas surgió con los trabajos del biólogo alemán Ludwing Von Bertalanffy, nacido el 19 de septiembre de 1901 de nacionalidad Austriaca en la década de 1920. Bertalanffy conocido como el padre de la TGS se percató de la necesidad de contar con principios unificadores en las ciencias naturales y sociales. Junto con un grupo de científicos de diversas áreas fundó en 1954 la Sociedad para la Investigación de Sistemas Generales. Desde entonces ha ido proliferando los libros y artículos referentes a la TGS.

La TGS no buscaba solucionar problemas o intentar soluciones prácticas, pero si producir teorías y formulaciones conceptuales que puedan crear condiciones de aplicación en la realidad empírica.

CONCEPTOS Y CARACTERÍSTICAS.

TGS significa el supuesto filosófico y práctico de interrelación e interdependencia de las partes hacia el todo. Sus características son:

1. Existe una nítida tendencia hacia la integración de diversas ciencias naturales y sociales.
2. Esa integración parece orientarse rumbo a una teoría de sistemas.
3. Dicha teoría puede ser una manera más amplia de estudiar los campos no físicos del conocimiento científico especialmente en las ciencias sociales.
4. Con esa teoría de sistemas al desarrollar principios unificadores que atraviesan verticalmente los universos particulares de las diversas ciencias involucradas.
5. Esto puede generar una integración muy necesaria en la educación científica.

Así las cosas, la empresa es considerada como un sistema abierto pues necesariamente se ve influenciada por las variables que le representan incertidumbre y sobre las cuales no tiene control, como elementos económicos, políticos, de mercado, tecnológicos, sociales, culturales y medioambientales. Pero también es importante considerar que las empresas son también una variable en el entorno, que se constituye en un elemento a considerar por las otras organizaciones.

Relación del modelo propuesto con la responsabilidad social empresarial.

Al considerar a la organización como un sistema, es importante inferir que los elementos de la responsabilidad social empresarial, también se comportan como un sistema, pues cada uno de ellos (grupos de interés o stakeholders), ofrece algo pero también espera recibir algo de la organización, y es allí donde la misma mide el impacto de sus acciones.

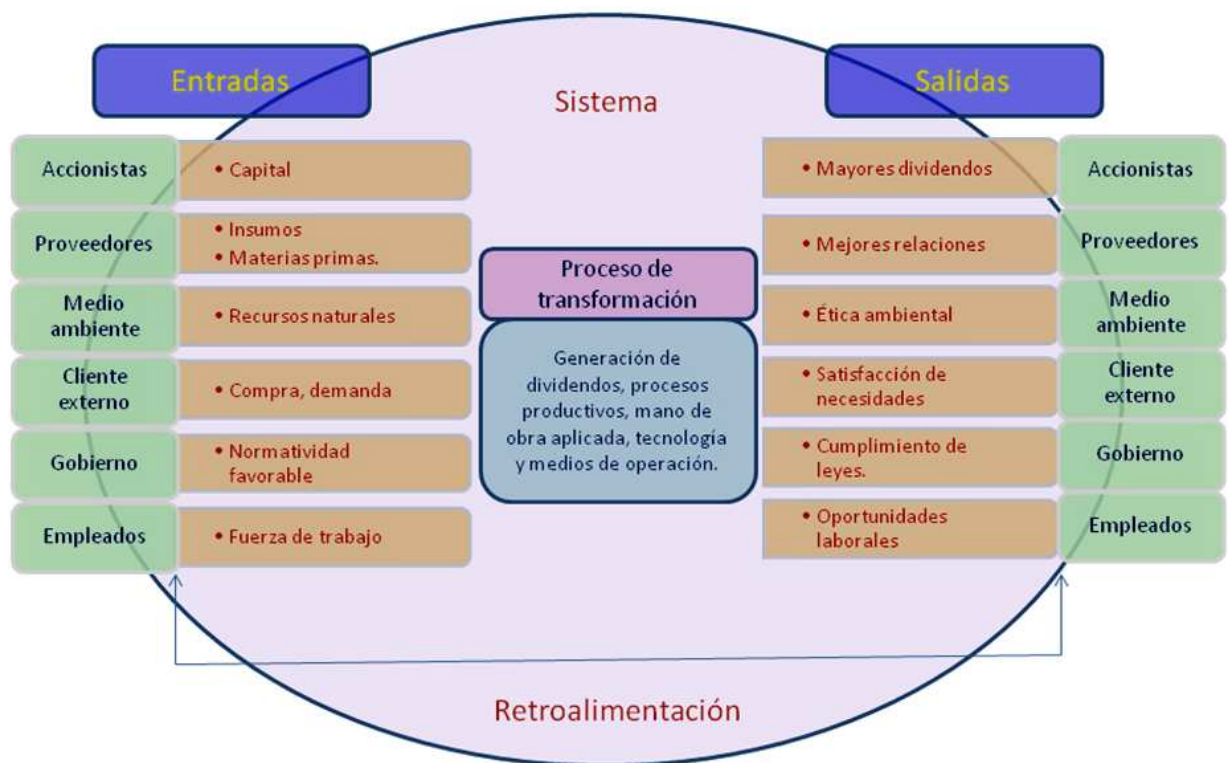


Gráfico 11. Enfoque Sistémico y la RSE

Fuente El autor (2012)

El gráfico muestra como los grupos de interés (stakeholders), abastecen los recursos necesarios para la operación de la empresa, pero también esperan recibir algo de ella, es donde la organización mide el impacto de sus acciones en los mismos, a manera de la retribución que la misma hace a los diferentes grupos, encontrando allí la dinámica de la responsabilidad social empresarial. En este enfoque se involucran todos los grupos de interés.

6.6 ENFOQUE DEL COMPORTAMIENTO.

Retomando conceptos de la teoría de las relaciones humanas, surge la teoría del comportamiento, poniendo de relieve aspectos humanos sobre conceptos como la motivación, la comunicación, el liderazgo y la dinámica de grupos.

Esta nueva visión, le brinda elementos al administrador para de alguna manera “condicionar” la conducta de los empleados hacia el logro de los objetivos organizaciones. Puede observarse a su vez, una intención tácita de tipo material de la empresa, a partir de la utilización del ser humano como un recursos dinamizador de los demás recursos en la empresa.

Ratificando la posición anterior, se considera importante citar lo expuesto por Hernández (2011), respecto del condicionamiento humano (HERNANDEZ, 2009, P.173)

“Aldous Huxley, en *un mundo feliz*, plantea una sociedad conformada por tipos de personas genéticamente programadas: alfas, el nivel más alto, desprendidos de sentimientos; betas, de nivel inferior, también programados para ejecutar las órdenes de los superiores mediante un tercer grupo conformado por esclavos manipulables por los sentimientos”.

Relación del modelo propuesto con la responsabilidad social empresarial.

No obstante lo anterior, es importante reconocer nuevamente el papel de la persona en la organización, el cual, si bien sigue siendo un recurso para la organización, la misma ahora se ocupa de desarrollar en él su talento y velar por su desarrollo tanto personal como profesional.

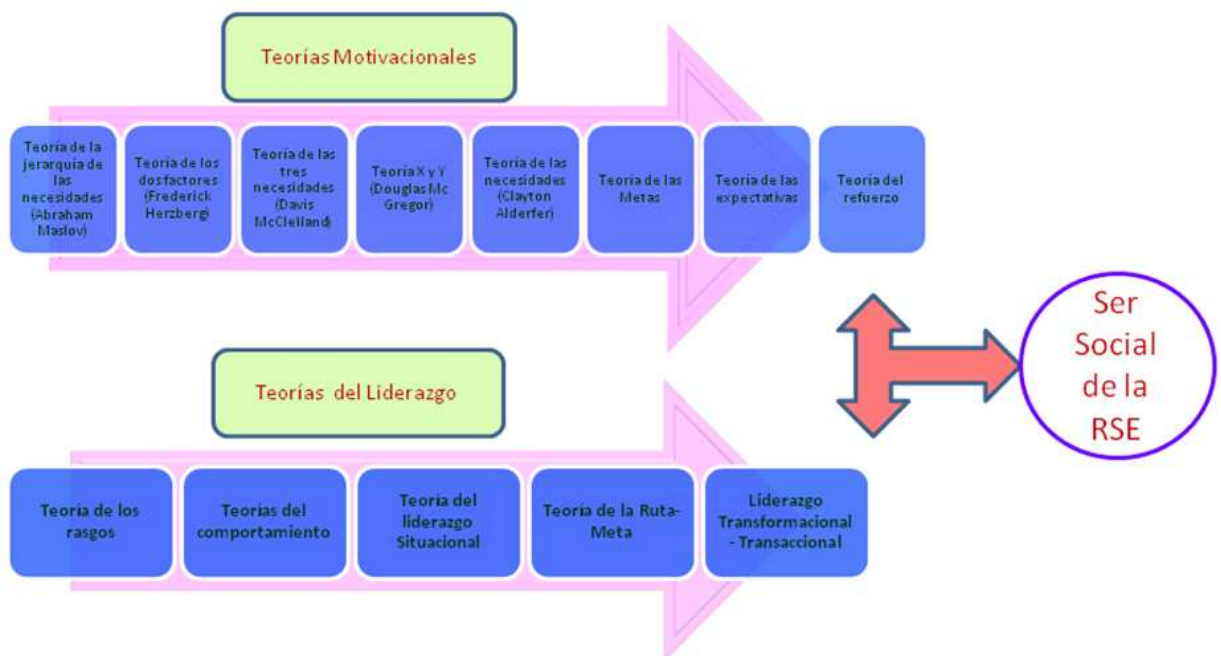


Gráfico 12. Teoría del Comportamiento y la RSE

Fuente El autor (2012)

La gráfica identifica el papel de las diferentes teorías motivacionales y del liderazgo, como instrumentos conducentes a “moldear” la conducta de las personas. Nuevamente se observa la persona como elemento central de la responsabilidad social empresarial, no solo a nivel representativo en los grupos de interés externos, sino

desde la prioridad interna para la organización, por lo tanto el grupo de interés al que se revierte la RSE es el cliente interno.

7. ENFOQUES MODERNOS DE ADMINISTRACION

Se denomina enfoques modernos de la administración a los postulados particulares planteados a partir de finales de los años setenta (BERNAL, Op. Cit., p.75), los cuales tienen una perspectiva más de aplicación de acuerdo a las características específicas del entorno de cada organización, más que de fundamentación conceptual, como sí lo eran los enfoques surgidos hasta la década de los setenta.

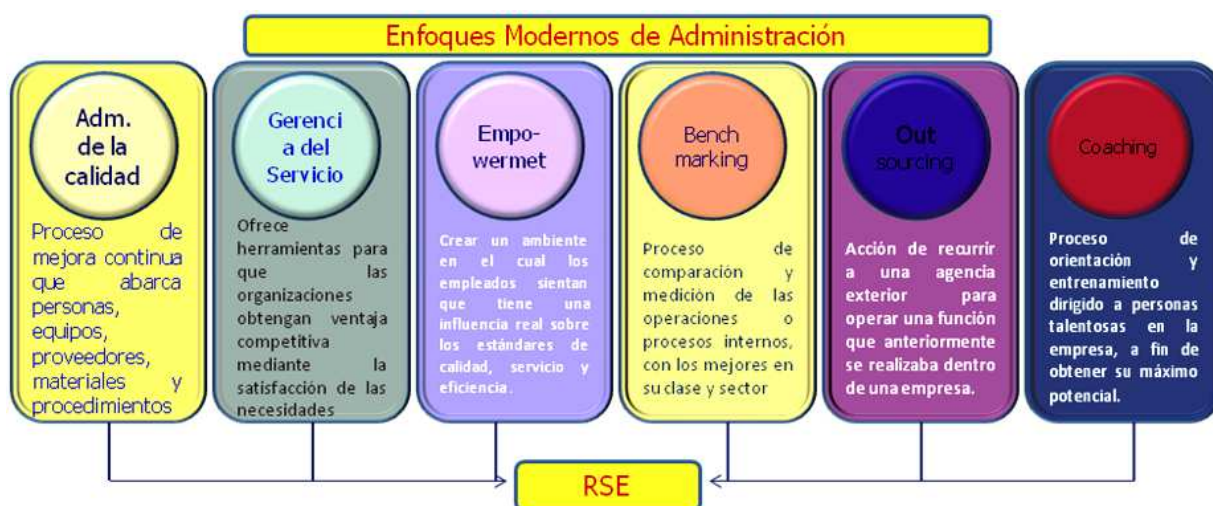


Gráfico 13. Enfoques Modernos de Administración y la RSE

Fuente El autor (2012)

El planteamiento de los enfoques surgidos a partir de la década de los ochenta, contemplan los elementos de la responsabilidad social empresarial, pues la misma como se mencionó anteriormente es contemporánea con los mismos.

No obstante, lo anterior es importante recordar, que la finalidad del presente documento es demostrar como la responsabilidad social empresarial, no es solo una tendencia moderna, sino que sus elementos implícitamente se observaban desde los

postulados suscitados a partir del siglo XX, tal como se demostró en el análisis realizado anteriormente. Durante las últimas décadas el entorno ha ido aumentando en velocidad o el cambio ha obligado a las empresas a inventar sistemas cada vez más complejos y elaborados para enfrentarlos, así como formas diferentes de administrar de acuerdo a los requerimientos internos y a la vez externos, que permiten la incorporación de nuevos conceptos y practicas a nivel empresarial.

Según Bernal (2000), en su libro metodología de la investigación para administración y economía, los nuevos directivos e investigadores organizacionales deben ser conscientes de que los modelos de desarrollo utilizados en el mundo contemporáneo están entrando en crisis. Estos modelos son la razón de ser de los problemas que tiene la humanidad, el más grave quizás el ecológico, pues debido al avance tecnológico, muchas veces más utilizado, hoy no es seguro beber agua, consumir los alimentos que se cultivan, respirar el aire, ni siquiera caminar bajo el sol.

Para Bernal (2000), el crecimiento fundamentado en la destrucción de los recursos naturales, sin tener en cuenta la interacción del ecosistema que mantiene la vida, ha llevado al ser humano a situaciones absurdas de contaminación y de colapso en muchos aspectos de la vida contemporánea. El mundo, por lo anterior, necesita un nuevo paradigma de desarrollo y, en este proceso, las organizaciones, y en particular, la empresa privada, deben jugar un papel decisivo en términos de responsabilidad social.

Para este cambio, es necesario, que empresarios y directivos asuman una actitud diferente de desarrollo empresarial. Es oportuno recordar, que el objetivo debe ser las organizaciones para el servicio del ser humano, y no este al servicio de aquellas,

lo cual debe reflejarse en la calidad de los productos o servicios para sus clientes, en la calidad de vida de los empleados y en la responsabilidad de protección al medio ambiente, sin que ello no implique un justo y merecido beneficio económico para los empresarios. (BERNAL, Op. Cit., p.9),

Por lo anterior, a continuación se expondrán los diferentes enfoques modernos de administración y su relación directa con el concepto de RSE

7.1 CALIDAD TOTAL

La calidad total es un sistema administrativo, enfocado hacia las personas que intenta lograr un incremento continuo en la satisfacción del cliente en un costo real cada vez más bajo. Este es un enfoque de sistema total y parte integral de una estrategia de alto nivel; funciona de manera horizontal en todas las funciones y departamentos, comprende a todos los empleados de la organización. El concepto de calidad total destaca el aprendizaje y la adaptación al cambio continuo como las claves para el éxito de la organización.

La base de la calidad total es el método científico, incluye sistemas, métodos y herramientas. Esta se fundamenta en valores como la dignidad del individuo y el poder de acción de la comunidad. (James, 2008)

Procter y Gambler, (2008) citado en el libro administración y control de calidad, define la calidad como el esfuerzo de mejora continua y firme de todos en una organización para entender, satisfacer y exceder las expectativas de los clientes.

El concepto de calidad total inicio en el año 1950 donde Feigembaum reconoció la importancia de un enfoque integral para la calidad, acuño el concepto de calidad total. Este observo que la calidad de los servicios y productos afecta en forma amplia mercados, dineros, administración a las personas, materiales, maquinas y mecanismos o procesos. Esta evolución nos ayuda a comprender de dónde proviene la necesidad de ofrecer una mayor calidad del producto o servicio que se proporciona al cliente y, en definitiva, a la sociedad, y cómo poco a poco se ha ido involucrando toda la organización en la consecución de este fin. La calidad no se ha convertido únicamente en uno de los requisitos esenciales del producto sino que en la actualidad es un factor estratégico clave del que dependen la mayor parte de las organizaciones, no sólo para mantener su posición en el mercado sino incluso para asegurar su supervivencia. (Pulido, 1997)

Los principios fundamentales de este sistema de gestión son los siguientes:

1. Consecución de la plena satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente (interno y externo).
2. Desarrollo de un proceso de mejora continua en todas las actividades y procesos llevados a cabo en la empresa (implantar la mejora continua tiene un principio pero no un fin).
3. Total compromiso de la Dirección y un liderazgo activo de todo el equipo directivo.
4. Participación de todos los miembros de la organización y fomento del trabajo en equipo hacia una Gestión de Calidad Total.

5. Involucra el proveedor en el sistema de Calidad Total de la empresa, dado el fundamental papel de éste en la consecución de la Calidad en la empresa.

6. Identificación y Gestión de los Procesos Clave de la organización, superando las barreras departamentales y estructurales que esconden dichos procesos.

7. Toma de decisiones de gestión basada en datos y hechos objetivos sobre gestión basada en la intuición. Dominio del manejo de la información



Grafica 14. GRAFICA CALIDAD TOTAL

FUENTE Gálgano, Alberto. (2006)

En esta grafica se observa los elementos principales que intervienen en el concepto de calidad total. Es evidente como el grupo de interés al que mas se impacta es el cliente externo y por ende la comunidad, los proveedores la competencia.

7.2 GERENCIA DEL SERVICIO

Según Albrecht (1990), la revolución del servicio es un fenómeno de cada vez mayor impacto en las economías modernas. Las empresas tratan de entender cómo desarrollar su juego para ser efectivas y atraer y retener a sus clientes. Con la competencia actual y con la revolución del servicio tan avanzada, podríamos pensar que todas las empresas consideran de importancia la calidad del servicio como factor clave.

Para Karl Albrecht, las empresas pueden ser divididas en 5 categorías, desde el punto de vista de la dedicación a la calidad de servicio:

Las que salen del servicio: son aquellas que desprecian el contacto con el cliente y con sus necesidades.

El servicio se instala en la mente del consumidor por su calidad y atención, este caso se puede dar cuando se implementan nuevas tecnologías, se implantan nuevas aplicaciones o procedimientos. Es por lo anterior que se concluye que la calidad en el servicio le permite a la empresa ganadora con respecto a su competidor amplios márgenes de utilidad.

Son actitudes y comportamientos los que en definitiva hacen que el cliente en este modelo detecte la calidad en el servicio, pues si se observa a la hora de definir el

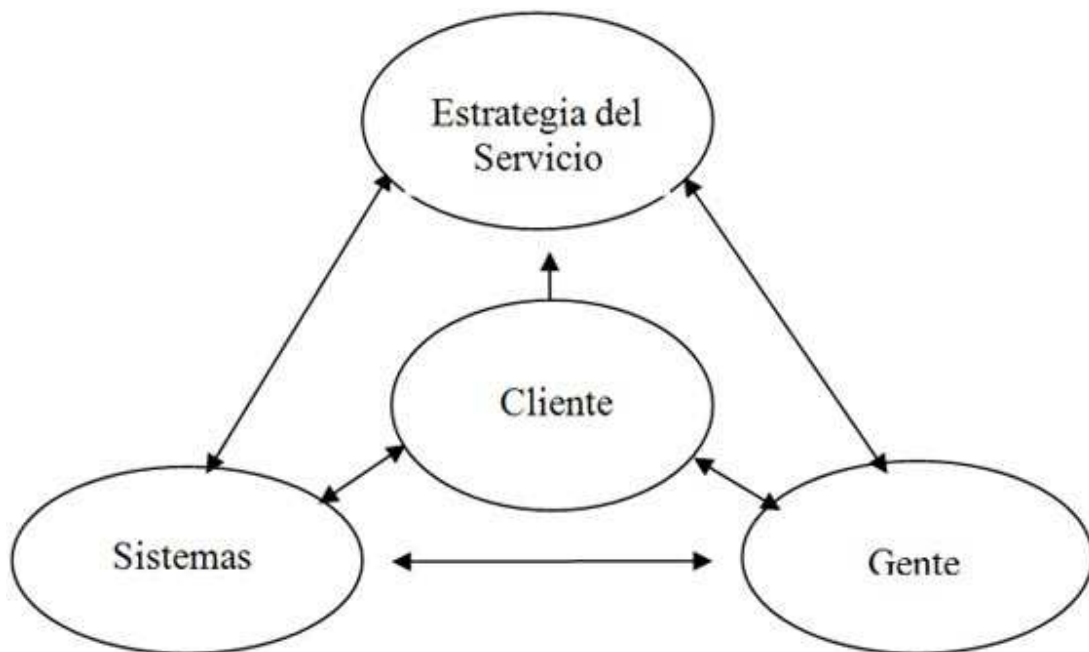
servicio apatía, desaire, frialdad, autosuficiencia, mecanicismo, evasivas y poner por delante el reglamento que afecta las relaciones con el cliente, se manifestara de inmediato un déficit en dicho servicio prestado y en ultimas la relación con el cliente.

Muchas empresas confunden el liderazgo en la calidad del servicio con los lemas. Los lemas ayudan a las empresas a difundir su estilo, pero por sí solos no cumplen con la calidad del servicio. Al contrario, es probable que las promesas insatisfechas se vuelvan en contra. El camino hacia la excelencia del servicio no es un camino sencillo, requiere fortaleza y constancia para instalar en la empresa una cultura orientada a la satisfacción del cliente. Tomar conciencia y ventajas de la calidad del servicio es un paso importante, pero debe definir un modelo de gestión para brindar prestaciones de excelencia.

La revolución en el servicio esta enfocado hacia la gerencia del servicio que hace que la dirección total de la organización sea el cliente como fuerza motriz para la organización.

La cultura organizacional en este modelo debe transformarse para entender al cliente quien es el eje central de este modelo de gerencia administrativa ya que es el quien tiene la impresión de la prestación del servicio, de esta manera es posible analizar el punto de vista con respecto a la calidad, para mejorarlos y darles su respectivo valor.

GRAFICA 15. TRIANGULO DEL SERVICIO DE KARL ALBRECHT



FUENTE: KARL ALBRECHT y D. ZEMKE. (2007)

Esta concepción del servicio involucra a todos los actores aquí propuestos en la grafica, siendo el eje central el cliente ya que de su satisfacción depende buena parte del negocio.

7.3 EMPOWERMENT

Se define como potenciación o empoderamiento que es el hecho de delegar poder o autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo.

Es una herramienta de la calidad total que en los modelos de reingeniería provee elementos para fortalecer los procesos que llevan a las empresas a su desarrollo.

Empowerment es una forma fundamental para trabajar en conjunto, los empleados se sienten no solo para resolver su trabajo, sino para hacer que la compañía funcione mejor.

Los equipos trabajan juntos para mejorar continuamente su desempeño, alcanzando con esto mayores niveles de productividad.

Las organizaciones están estructuradas de tal modo que su personal se sientan capaz de alcanzar los resultados, que puedan hacer lo que necesita hacer, no solo que se requiere de ellos y por lo cual son recompensadas. (AIDA., 2008)

A continuación se describen las principales características del Modelo del Liderazgo con Empowerment como promotor del proceso de innovación en organizaciones empresariales se dan a partir de la cultura con valores innovativos movilizandolos equipos autodirigidos tanto en el mando como en los procesos, productos y servicios, con resultados positivos en el crecimiento y desarrollo competitivo de la organización.

Por otro lado, la confianza y el compromiso de la organización empresarial, son valores que incrementan el compromiso y la competencia de la gente en su organización. (Pfeffer, cit por Cardona, , 1998, 2001:19)

De acuerdo con Cardona (2001) la confianza y el compromiso de las personas con la empresa son condición necesaria para los procesos de innovación y adaptación que caracterizan a las empresas exitosas.

Existen estudios que revelan de modo claro y sistemático, que tanto el rendimiento de la empresa como su supervivencia a largo plazo dependen, en gran

medida, del tipo y profundidad del compromiso de sus miembros con la misma. Cada vez es más necesario contar con gente comprometida para competir con éxito en un entorno globalizado.

La mejora continua y la constante retroalimentación promueven el nivel de sentido de pertenencia hacia la organización.

GRAFICA 16. EMPOWERMENT Y SUS VARIABLES



Fuente: Lapsley, D. K., & Narváez, D. (2004)

Esta grafica demuestra como la dinámica empresarial se da de manera concéntrica, contemplando valores, capacitación y constante retroalimentación. El grupo de interés de mayor afectación es el cliente interno y colateralmente la comunidad.

7.4 BENCHMARKING

Benchmarking proviene de la palabra “benchmark” que en inglés significa la acción de tomar un objeto como modelo, con el fin de comparar la propia. Este modelo es un proceso que siempre se sigue actualizando, y en donde se toma a una empresa líder en cada mercado como modelo, luego cada empresa determina los aspectos que necesitan mejorar y los compara con la empresa modelo y aplica las practicas que utiliza la empresa para mejorar las suyas.

El término de benchmarking, se lo inventó la Xerox, para ilustrar las diferencias entre el desempeño de la empresa y el de sus competidores, en áreas como producción, costos de producción y de operación, tiempos, ciclos, precios de venta, características de los productos. Esta clasificación de desempeño se compara con los de empresas exitosas o con estándares que se consideran de mayor eficiencia y se obtiene una posición competitiva. En realidad, , esto no es novedoso porque es justamente lo que hace la planeación estratégica cuando elabora la matriz de posición competitiva o cuando se hace la evaluación de fortalezas y debilidades .El Péndulo Gerencial El aporte del benchmarking, y por esto lo podemos clasificar dentro de la tendencia moderna de la gerencia compartida y gerencia con otros, está en que estas evaluaciones no se hacen de una manera aislada a manera de la inteligencia comercial,

que para muchos es un espionaje industrial, sino que por el contrario, se hace de una manera compartida con socios que están dispuestos a intercambiar información estratégica sobre productos, técnicas y especialmente procesos.

Bien dirigidos, los grupos de benchmarking pueden dar excelentes resultados, ya que en muchas ocasiones se pueden identificar oportunidades y hacer grupos con los mismos competidores para abordar proyectos conjuntos y hacer alianzas estratégicas que de otra forma eran impensables.

Incluir la frase del Benchmarking y la relación con la responsabilidad social se evidencia cuando las organizaciones y el Benchmarking tienen diferentes fines. Algunas posicionan el Benchmarking como parte total de un proceso global de solución de problemas con el claro propósito de mejorar la organización, otras posicionan el Benchmarking como un mecanismo activo para mantenerse actualizadas. Prácticamente cualquier cosa que se pueda observar o medir puede ser objeto del Benchmarking. Anteriormente, la práctica de comparaciones organizacionales estaba un tanto limitado a áreas estructurales o relacionadas con productos, cosas de fácil observación. Sin embargo, la experiencia con el Benchmarking ha aumentado muchísimo las áreas potenciales para investigación. La gente suele sorprenderse por la cantidad y la calidad de información que está disponible para quienes se proponen encontrarla.

Las categorías de la información aquí presentadas no representan una lista exhaustiva de las áreas que pueden ser sometidas a Benchmarking, pero sí representan las áreas a las cuales más se acude en busca de la información que las empresas han intentado recopilar como parte de sus investigaciones de Benchmarking.

1. Productos terminados; características del producto y el servicio.
2. Procesos de trabajo, de qué forma un producto o servicio se produce o recibe apoyo.
3. Funciones de trabajo indirecto: no asociado directamente al proceso de producción o al de apoyo (por ejemplo, financiamiento, recursos humanos).
4. Desempeño organizacional, ingresos, indicadores de producción, indicadores de calidad
5. Estrategia de planes y procesos de planificación a mediano, largo y corto plazo.

Las anteriores categorías evidencian la RSE hacia los grupos de interés de proveedores, clientes externos, el gobierno y la competencia principalmente.

7.5 OUTSOURCING

El término outsourcing, también conocido como tercerización, refiere al proceso que ocurre cuando una organización contrata a otra para que realice parte de su producción, preste sus servicios o se encargue de algunas actividades que le son propias. Se considera uno de los precursores del outsourcing a Henry Ford en la década de los veinte, quien a través de su empresa inicio proceso de contratación diferente ya que fue tal el éxito del carro modelo T que su producción se vio escasa y tuvo que recurrir a contratar a terceros. Posterior a esto empresas de ferrocarriles, petroleras y demás empresas en Europa aplican dicho modelo ante la demanda de sus productos y servicios. Las organizaciones recurren al outsourcing para abaratar costos,

mejorar la eficiencia y concentrarse en aquellas actividades que dominan mejor y constituyen la base de su negocio.

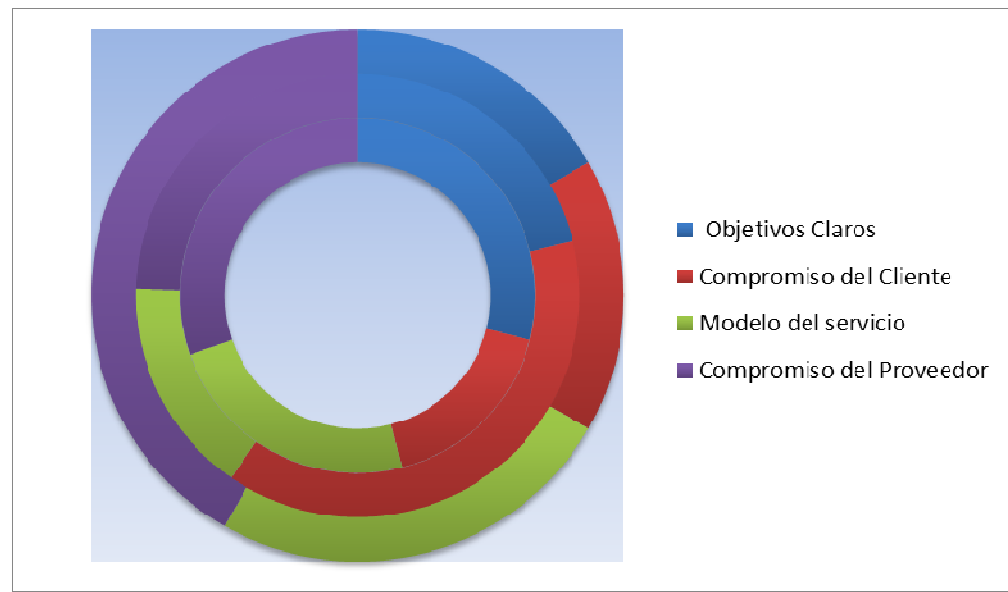
El outsourcing abarca una amplia gama de áreas pero actualmente es mas en común en recursos humanos (manejo de nóminas), atención al cliente, contabilidad, tele marketing, diseño gráfico, generación de contenido, manufactura e ingeniería. Por lo general, involucra especialidades ajenas a las funciones fundamentales de la organización contratante.

En el outsourcing la organización cede al proveedor el control de los procesos necesarios para la prestación del servicio. En cambio, cuando una empresa se relaciona con otra bajo la figura de la contratación externa, mantiene ingerencia en todos y cada uno de los detalles de la actividad requerida.

El contratar servicios externos, con personal nuevo, y el dialogo nuevo y fresco que se genera, dan lugar a una mayor creatividad y a un potencial o espontaneidad que antes eran difíciles de encontrar dentro de la organización principal.

El OUTSOURCING, como el encuentro de nuevos proveedores y nuevas formas de asegurar la entrega absoluta de materias primas, artículos, componentes y servicios, significa utilizar el conocimiento, la experiencia y creatividad de nuevos proveedores a los que anteriormente no se recurría. Se evidencia este enfoque que los grupos de interés afectados por la RSE son las ONG's, la comunidad, los gremios principalmente

GRAFICA 17. OUTSOURCING Y ETAPA DE TRANSICION



Fuente: SCHNEIDER, Ben. (2004)

En la grafica se puede observar los cuatro elementos básicos de transición para que pueda ser aplicado en una empresa, el outsourcing como se evidencia en la grafica estos elementos son concéntricos ya que van en función del objetivo primordial que es la satisfacción del cliente.

7.6 COACHING

El coaching es el conjunto integrado de acciones orientadas a mejorar el desempeño de una persona, de manera que alcance su potencial, en los negocios el coaching es una forma sistemática de adiestramiento en el trabajo. Generalmente el

coaching busca construir habilidades como comunicación, resolución de problemas, trabajo en equipo o ventas.

Según Lussier (2002), el coaching consiste en dar retroalimentación motivacional para mantener y mejorar el desempeño. La idea que subyace este modelo es maximizar las fortalezas del empleado y la organización reduciendo al mínimo sus puntos débiles. Para mejorar el desempeño, las organizaciones capacitan a sus administradores con la finalidad de que se conviertan en entrenadores, y se espera que esta tendencia continúe. En términos generales el coaching estimula el desempeño ya que cultiva habilidades personales para brindar un buen entrenamiento relacionados con el concepto de liderazgo. (N., 2002).

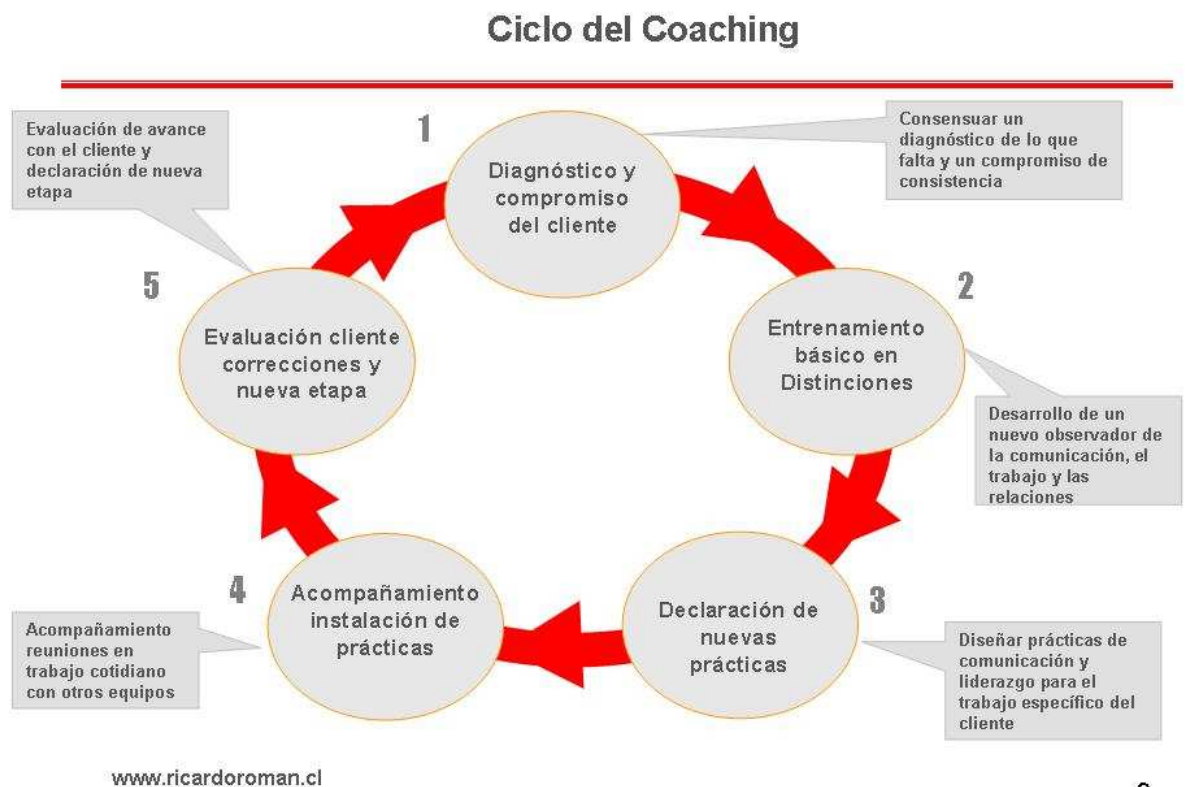
El coaching ejecutivo se desarrolla a partir de la responsabilidad social corporativa, es por ello que el coachee se beneficia a nivel individual así como a nivel colectivo, en relación a los diferentes stakeholders que operan en su entorno laboral y personal e, igualmente, aplicar todo el aprendizaje a una gestión más acorde con las necesidades de la empresa,

El Coaching, desde la Responsabilidad Social Empresarial, construye valores en la organización beneficiándole a nivel económico, puesto que, la Responsabilidad Social Empresarial o Corporativa conceptúa la empresa como una combinación entre el modelo financiero, que persigue la máxima rentabilidad y aportación de valor para el accionista y el modelo socialmente responsable.

Por otro lado, el coach tiene la oportunidad de hacer llegar al coachee algunas inquietudes de tipo social que mantenía ocultas, de esta manera, podrá adaptarlas al

modelo de gestión de su empresa, por lo tanto el directivo podrá ejecutar y poner en práctica en la empresa determinadas estrategias corporativas e institucionales. Su principal impacto es hacia el cliente internos de la empresa.

Grafica 18. CICLO DEL COACHING



Fuente: COOK, Marshall (2010)

8. CUADRO COMPARATIVO ENTRE LOS MODELOS ADMINISTRATIVOS Y LA RSE

M	<u>ADMINISTRACION</u>	<u>GEREN</u>	<u>ENPOW</u>	<u>B</u>	<u>OUT</u>	<u>COA</u>
ODELO	<u>DE LA CALIDAD</u>	<u>CIA DEL</u> <u>SERVICIO</u>	<u>ERMENT</u>	<u>ECK</u> <u>MARKING</u>	<u>SOURSING</u>	<u>CHING</u>
<u>DE</u> <u>FINICION</u>	La calidad total es un sistema administrativo, enfocado hacia las personas que intenta lograr un incremento continuo en la satisfacción del cliente en un costo real cada vez más bajo.	La gerencia del servicio es un enfoque total de la organización que hace de la calidad del servicio, cuando lo recibe el cliente, la fuerza motriz número uno para la operación del negocio.	Se define como potenciación o empoderamiento que es el hecho de delegar poder o autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo.	S e toma a una empresa líder en cada mercado como modelo, luego cada empresa determina los aspectos que necesitan mejorar y los compara con la empresa modelo y aplica las prácticas que utiliza la	Refiere al proceso que ocurre cuando una organización contrata a otra para que realice parte de su producción, preste sus servicios o se encargue de algunas actividades que le son propias.	Conjunto integrado de acciones orientadas a mejorar el desempeño de una persona, de manera que alcance su potencial, en los negocios el coaching es una forma sistemática de adiestramiento en el trabajo.

				empresa para mejorar las suyas.		
<u>OBJETIVOS</u>	El aprendizaje y la adaptación al cambio continuo como las claves para el éxito de la organización, se fundamenta en valores como la dignidad del individuo y el poder de acción de la comunidad.	Entender cómo desarrollar su juego para ser efectivos y atraer y retener a sus clientes.	Trabajar en conjunto, los empleados se sientan no solo para resolver su trabajo, sino para hacer que la compañía funcione mejor.	Comparar con los de empresas exitosas o con estándares que se consideran de mayor eficiencia y se obtiene una posición competitiva	Abaratar costos, mejorar la eficiencia y concentrarse en aquellas actividades que dominan mejor y constituyen la base de su negocio.	Constuir habilidades como comunicación, resolución de problemas, trabajo en equipo o ventas.

<u>RE</u>	Comprender de	Al hablar	Se	C	El	Incent
<u>LACION</u>	dónde proviene la necesidad	de servicio al	requiere	on el ánimo	todos ganan es	ivar el
<u>CON LA</u>	de ofrecer una mayor calidad	cliente esta	interiorizar la	de	la mejor	surgimiento de
<u>RSE</u>	del producto o servicio que se	implícito el	misión	aprovechar	expresión, en	líderes desde lo
	proporciona al cliente y, en	concepto de	organizacional por	mejor los	este caso, dado	comunitario que
	definitiva, a la sociedad.	responsabilidad	parte de cada	recursos ha	que los	tengan una
		social, en donde	escalón o nivel de	surgido este	recursos	comunicación
		La responsabilidad	la empresa,	enfoque que	invertidos se	fluida y
		social por sus	logrando que cada	nos permite	distribuyen,	horizontal,
		mismas	uno trabaje por la	replicar	entre los	genera una
		características	consecución del	modelos	diferentes	visión
		implica	resultado sin	exitosos en	grupos de	compartida de
		responsabilidad	necesidad de	gestiones	interés o	los objetivos
		hacia las personas	supervisión	sociales	skateholders,	organizacionale
		que integran la	externa.	como por	generando un	s a la vez que
		organización, lo		ejemplo, los	enfoque gana-	se aprovecha el
		que la convierte		proyectos	gana.	talento humano.
		automáticamente		de inversión		
		en una estrategia		social.		
		de gestión				
		humana.				

9. PROPUESTA PARA MEJORAR LA RSE

En la actualidad, sin importar el enfoque empresarial, la relación que se construya desde la empresa o desde la organización y sus grupos de intereses fundamental para que se logre el objetivo o la misión para la cual fue establecida la empresa. Existen diferentes enfoques administrativos como ya hemos visto, sin embargo como un factor fundamental para que la empresa sobreviva en el largo plazo, según el análisis, es la Ética con la cual se lleve a cabo la gestión de la empresa como un todo; es decir en la medida que la empresa construya desde valores compartidos y comunes sus objetivos empresariales es como podrá tener éxito el enfoque administrativo y la RSE mas allá del nombre o de la intención.

La empresa debe ser desde el principio la halonadora de la acción comunitaria en beneficio de la comunidad con excelencia, es decir, cumpliendo con las expectativas para las cuales fue creada y con el mínimo de impacto para la sociedad y el medio ambiente en el cual se desenvuelve.

Con esto es decir que la RSE no se trata de fijarse en como invertir parte de las ganancias después del ejercicio contable, para mitigar el impacto por la producción de un bien o un servicio en un contexto dado, sino que la empresa debe escuchar -desde el principio de su accionar – las problemáticas en las cuales actúa y las que puede generar, para que desde esa instancia minimice el impacto no como el resultado de buena voluntad o de exención de impuesto o inclusive como sofisma de el buen vecino.

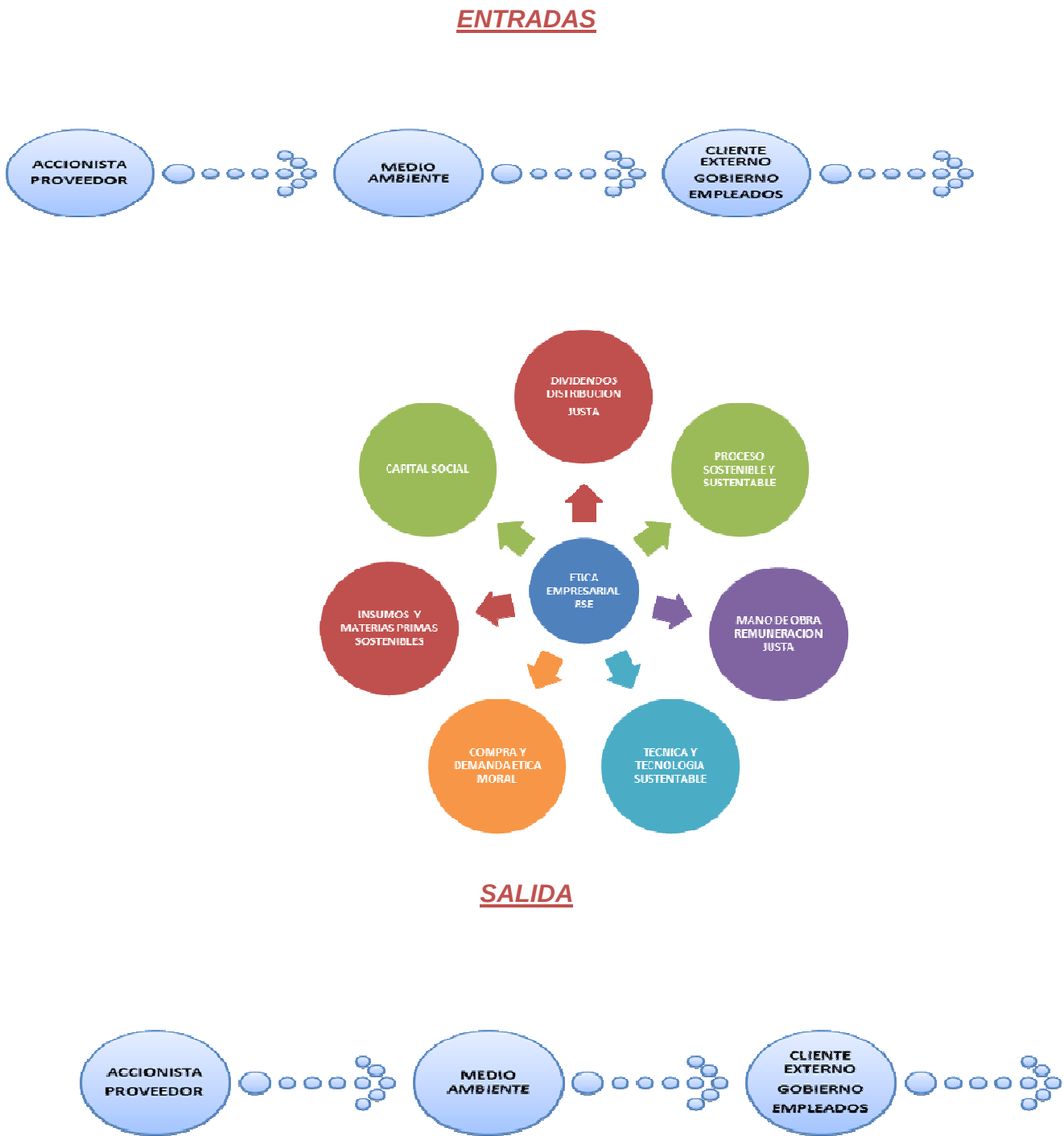
Para que este resultado se dé la persona que genera la idea de empresa o el emprendedor debe, sin lugar a dudas, contar a la comunidad en la cual se instala desde el principio, contar o comunicar eficientemente cual es la finalidad que persigue, es decir, poner la excelencia al servicio de la comunidad lo que es sin duda un planteamiento tan antiguo será como difícil y escaso.

Es apenas lógico y entendible que no todas las personas tienen ideas que se fundamentan en los valores más preciados para una comunidad, de ahí que la acción de la RSE en muchas ocasiones aparece ante los ojos de la comunidad como falta de sinceridad creando desconfianza y recelo. También debemos entender que sin llamarnos a engaños, existen personas que no construyen, que no aportan y que su interés es oscuro de ahí el delito y la delincuencia organizada.

Finalmente y para no dejar en el aire esta propuesta, lo que se plantea es, que sin importar el enfoque administrativo o la práctica de RSE que se pretenda aplicar, es indispensable volver a la Ética empresarial, misma que reflexiona Adela Cortina en la contemporaneidad y misma que Aristóteles, ha planteado desde la antigüedad, porque es desde la moral empresarial desde donde se genera sinceramente la RSE.

En la grafica que a continuación se muestra se reúnen los elementos necesarios para que la RSE no se instrumentalice y se convierta en un proceso más sin sentido y que de esta manera se convierta en una practica real y efectiva en el mejoramiento de la calidad de los actores sociales.

GRAFICA 19. MODELO DE ETICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL



Fuente El Autor (2012)

Han cambiado las entradas al sistema y ya no son únicamente los que aportan el Capital para iniciar un negocio con la mentalidad única del dividendo, ahora se pasa toda la entrada por el filtro de la ética y de la moral con una teleología de la especie y del hábitat como elementos comunes.

Las salidas por su parte se han convertido en un insumo real para la comunidad misma en la cual se inserta la empresa.

CONCLUSIONES

La responsabilidad social empresarial no es un concepto contemporáneo. Desde su surgimiento, la especie humana ha transformado el medio ambiente para lograr la satisfacción de sus necesidades.

Solo a partir de la década de los sesenta, se observa la urgente necesidad de movilizar la actuación humana en función de lograr la solución de los problemas ambientales.

La interdependencia que genera la economía global, hace que aumente la responsabilidad social de la empresa para medir el impacto de sus acciones en los diferentes grupos de interés.

La sociedad actual demanda que las organizaciones y compañías, reconozcan su capacidad de ocasionar serios impactos negativos sobre el medio, en sus dimensiones social, natural y económica; por lo cual deben ser totalmente responsables en la gestión de la actividad empresarial.

Las empresas no solo desempeñan una función económica, sino además una función social y ambiental.

La responsabilidad social empresarial es un concepto que implica la necesidad y obligación de las empresas e instituciones que desarrollan algún tipo de actividad económica, de mantener una conducta respetuosa de la legalidad, la ética, la moral y el medio ambiente.

Teniendo en cuenta cada uno de los modelos se puede concluir que la RSE se aplica en cada uno de ellos desde su misión como tal, es el caso de la administración de la calidad y la gerencia del servicio, en donde el cliente tiene en si mismo un sentido social con el fin no solo de garantizar la permanencia sino la satisfacción desde una perspectiva relacional.

En cuanto al modelo de Empowerment, se puede decir, que garantiza el sentido de pertenencia a una organización generando lo que en ultimas desea la responsabilidad social empresarial que es el bienestar colectivo como estrategia administrativa pero a la vez con un sentido ético, dando como resultado altos niveles de satisfacción tanto interno como externo.

El outsourcing, se perfila como la posibilidad de participar en pequeñas, medianas y grandes empresas, para quienes prestan servicios especiales, dando la posibilidad de especializar el trabajo a realizar y a la vez ganando todos.

El tan nombrado coaching, como una de las tendencias más utilizadas y difundidas a nivel empresarial, permite ver la gerencia administrativa desde una

perspectiva mucho más amplia, ya que siempre esta enfocada hacia el sujeto antes que a su puesto de trabajo dándole la posibilidad de desarrollar el potencial y la productividad.

BIBLIOGRAFÍA

- CONGRESO DE COLOMBIA . (2009). *Proyecto de Ley No. 058 de 2009* . Recuperado el 02 de 01 de 2012, de http://190.26.211.100/portalsenado/attachments/645_PL_058_09_RESPONSABILIDAD_SOCIAL_PROTECCION_INFANTIL.pdf
- ICONTEC. (SIN FECHA). *RESPONSABILIDAD SOCIAL*. Recuperado el 02 de 01 de 2012, de www.icontec.org.co/index.php?section=628
- AIDA., L. G. (05 de 2008). *Aplicación del empowerment como una herramienta de clase mundial para la gestión empresarial*. Recuperado el 02 de 01 de 2012, de <http://200.57.56.120:8080/bibliotecadigital/handle/231104/343>
- Allina., A. G. (2007). Responsabilidad social empresarial. Su contribución al desarrollo sostenible. *Revista trimestral latinoamericana y caribeña de desarrollo sustentable.* , 17 Vol 5.
- Arizkuren Eleta, A. (1995, 10-13.). *Una aproximación al ambiguo concepto de responsabilidad social de la empresa*. Bilbao: Estudios Empresariales. Nº 89/3.
- BERNAL T, C. A. (s.f.).
- BERNAL T, C. A. (2005 p.68). *Introducción a la administración de las organizaciones*. Colombia: Pearson.
- BERNAL T., C. A. (2006, p70). *Introducción a la administración de las organizaciones*. Colombia: Pearson.
- BERNAL, C. (Op. Cit., p.75).
- Business for Social Responsibility. (sin fecha). *BSR*. Recuperado el 02 de 01 de 2012, de <http://www.peru2021.org/conceptos-rse/46-iquis-business-for-social-responsibility-bsr.html>
- Calixto., S. N. (2006, 130-136). *Crepes&Waffles Una filosofía de Talento Humano puesta en marcha*. Bogotá: REAN, No. 56.
- CCRE. (SIN FECHA). *Qué es la responsabilidad social empresarial*. Recuperado el 02 de 01 de 2012, de http://www.ccre.org.co/upload/2art03_pdf
- Center for Corporate Citizenship del Boston College. (12 de 11 de 2012). *Una historia de transformación: Involucrar a los empleados durante nuestra transición a la marca de agua del xilema*. Recuperado el 21 de 11 de 2012, de <http://blogs.bccccc.net/>

CENTRO COLOMBIANO DE RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL . (17 de 06 de 2009). CCRE. Recuperado el 02 de 01 de 2012, de http://www.ccre.org.co/upload/2art03_g.pdf

CHIAVENATO, I. (2002, p.45). *Introducción a la teoría de la administración*. México: Mcgraw-Hill.

CHIAVENATO, I. (2002, p.88). *Introducción a la teoría de la administración*. México: Mcgraw-Hill.

Confecamaras. (Sin Fecha). *Visión de la RSE de Confecamaras foro memorias del programa*. . Recuperado el 02 de 01 de 2012, de es.scribd.com/doc/55820112/13/Vision-de-la-RSE-de-Confecamaras

CORREA, M. E. (2006). Responsabilidad social empresarial: una nueva forma de hacer negocios. *REVISTA FUTUROS*, 27.

DAVID, F. (2001, p.32). *Concepto de Administración Estratégica*. . México: McGraw Hill,

DAVILA, C. (1989, 41). *Teorías organizaciones y administración*. . Bogotá: McGraw Hill,.

Drucker, P. (2007, 203). *The ecological vision. Reflections on the american condition*. New Brunswick.

Embajada de Colombia. (sin fecha). *Colombia ingresó a la OCDE*. Recuperado el 02 de 01 de 2012, de http://www.embajada-colombia.de/paginasnoticias/COOPERACI%D3N_33.htm

EXITO. (10 de 09 de 2010). *Almacenes Éxito y su labor con la RSE*. Recuperado el 02 de 01 de 2012, de <http://www.conexioncentral.com/blog/2010/09/10/almacenes-exito-y-su-labor-con-la-responsabilidad-social/>

Expoknews. (01 de 12 de 2009). *Historia de la responsabilidad social empresarial*. Recuperado el 02 de 01 de 2012, de <http://www.expoknews.com/2009/12/01/historia-de-la-responsabilidad-social/>

García Echevarría, S. (1982). *Responsabilidad Social y Balance Social*. Mapfre.

HERNANDEZ, S. (2009, P.173). *Introducción a la Administración* . Mexico: Mc Graw Hill.

Instituto Argentino de RSE. (sin fecha). *Foro de la Empresa y la Responsabilidad Social en las Américas*. Recuperado el 02 de 01 de 2012, de

http://www.iarse.org/new_site/downloads/59069_Algunas%20Definiciones%20de%20RSE.pdf

Instituto Ethos. (sin fecha). *Instituto Ethos*. Recuperado el 02 de 01 de 2012, de <http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/Default.aspx>

James, E. (2008). *Administración y control de la calidad*. México: Learning 7 edición .

Libro Verde. (2001). *Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*.

N., L. R. (2002). *LIDERAZGO*. Mexico: Ed Thomson Learning.

Pfeffer, cit por Cardona, . (1998, 2001:19).

Pulido, G. (1997). *Calidad Total y productividad*. México: Editorial McGraw-Hill.

PWBLF. (s.f.). *Prince of Wales Business Leaders Forum*. Recuperado el 02 de 01 de 2012, de <http://www.eumed.net/libros/2008c/436/Concepto%20de%20responsabilidad%20social%20empresarial.htm>

SENADO DE LA REPUBLICA. (2006). *PROYECTO DE LEY 153 DE 2006 SENADO*. Recuperado el 02 de 01 de 2012, de http://servoaspr.imprenta.gov.co:7778/gacetap/gaceta.mostrar_documento?p_tipo=05&p_numero=153&p_consec=14645

SENADO DE LA REPUBLICA. (2007). *PROYECTO DE LEY 31 DE 2007 SENADO*. Recuperado el 02 de 01 de 2012, de http://www.fundaport-transporte.com/pdf/leyes_y_proyectos_de_ley/PROYECTO%20DE%20LEY%2031%20DE%202007%20SENADO%20DE%20LA%20REPUBLICA%20DE%20COLOMBIA.pdf

SENADO DE LA REPUBLICA. (2010). *NUEVO PROYECTO DE LEY SOBRE RSE EN COLOMBIA, PROYECTO DE LEY 070 DE 2010*. Recuperado el 02 de 01 de 2012, de <http://responsabilidadyderecho.blogspot.com/2010/08/nuevo-proyecto-de-ley-sobre-rse-en.html>

Sierra Montoya, J. (2007, 54). *RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL*. Bogotá: Seguros Bolívar.

World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). (sin fecha). Recuperado el 02 de 01 de 2012, de <http://www.wbcsd.org/home.aspx>

Soto Pineda, E. y. (2007, 198-202). *Ética en las Organizaciones*. México: : MC Graw Hill.

VIVES, A. (2004). The Role of Multilateral Development Institutions in Fostering Corporate Social Responsibility. En *Sustainable Development Department* (pág. 36). Washington, D.C: Inter-American Development Bank.

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Oscar Julián Manrique Quiroga

Tipo de documento de identidad: C.C. ☒ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: 80.792.042

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. ☐ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: _____

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. ☐ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: _____

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. ☐ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: _____

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

Evidencia de los elementos de la Responsabilidad Social Empresarial, en los modelos de la Gerencia administrativa y propuesta para mejorar la práctica de la Responsabilidad Social Empresarial

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI ☐ NO ☒
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizo (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: <u>Dr. Juan Márquez</u>	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: <u>[Firma]</u>	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>80.792.042</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: <u>Estudios en ambientes virtuales</u>	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Administración de Empresas</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

NOMBRE COMPLETO: _____	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: 27 de Enero 2013