



**ENSAYO**

**LIDERAZGO EMPRESARIAL**

**Diego Armando Pérez**

**UNIVERSIDAD NUEVA GRANADA**

**BOGOTA**

**2012**

## TABLA DE CONTENIDO

### INTRODUCCIÓN

1. DEFINICIONES SOBRE LIDERAZGO EMPRESARIAL CON R.S.E A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL
2. ENFOQUES DE ACTUALIDAD SOBRE EL LIDERAZGO RSU
3. CARACTERÍSTICAS ESTRATEGIAS Y ROLES DEL LÍDER EMPRESARIAL RSE.
4. CASOS REFERIDOS EN LA APLICACIÓN DEL LIDERAZGO.RSE
5. CONCLUSIONES.

## INTRODUCCIÓN

El presente ensayo consiste en analizar el liderazgo en las organizaciones empresariales desde los modelos actuales de responsabilidad social empresarial (RSE) planteados en los niveles mundiales y locales como contribución del sector empresarial al desarrollo social, productivo, tecnológico y ambiental, para satisfacer las diferentes necesidades de producción del entorno, con una visión de desarrollo humano y económico sostenible y sustentable.

Primeramente se analizará el estado del arte sobre el liderazgo empresarial con el enfoque de responsabilidad social empresarial RSE, específicamente en América Latina y en Colombia, estableciendo las tendencias actuales y las proyecciones.

En un segundo momento de la reflexión se sustentara el liderazgo según enfoques de la responsabilidad social de las organizaciones,

En la tercera parte se plantean estrategias que buscan conciliar el desarrollo humano y la participación, con el crecimiento productivo y la competitividad de las organizaciones y los roles del líder empresarial “como agente responsable dentro del contexto social, económico y político actual”...“directamente relacionado con el desarrollo sustentable de un país” <sup>1</sup>en el compromiso con el entorno social y el medioambiente.

Los casos referidos en un cuarto punto del contenido, permitirán ilustrar ejemplos sobre las prácticas socialmente responsables, la disminución de las contingencias de la empresa y la reducción de los riesgos de los negocios como un todo al basarse en procedimientos estandarizados de gestión basados en principios y valores éticos de la responsabilidad social empresarial.

Las reflexiones permitirán el acercamiento a una propuesta sobre el estilo de liderazgo planteado y determinar las posibilidades de entenderlo en la formación profesional para llevarlo a la práctica en la vida laboral.

---

<sup>1</sup> Giraldo T., Colegio de Estudios Superiores de Administración-CESA. Encuesta efectuada en el CESA a 252 presidentes de las empresas más grandes de Bogotá durante el primer semestre de 2008.

## 1. DEFINICIONES SOBRE LIDERAZGO EMPRESARIAL CON R.S.E A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL

En las tendencias actuales se considera que los líderes son aquellos que surgieron en momentos de grandes crisis guiando sus comunidades. También se les denomina “Pioneros” (Toynbee, Arnold, 1960) , que incluyen un cambio de paradigma cultural, bajo el acendro del desapego y la auto transformación, por ejemplo, Gandhi y Mohammad Yunus, Premio Nobel de Economía por su Banco Grameen (o Banco de los Pobres). Estos líderes pioneros supieron responder a las necesidades de su época y proponer los grandes retos que hicieron trascendentes la misión de sus países o de sus generaciones.

Un líder empresarial responsable rompe con las tradiciones meramente productivas y utilitaristas para atender a la deuda o compromiso social de una región y/o país teniendo en cuenta que lo primordial es la vida y la conservación de las condiciones que la hacen sustentable y permanente.

Un líder con responsabilidad social ha aprendido de la economía Solidaria y algunos de ellos se encuentran en ciertos movimientos de preocupación social. Ante el incontrolable endeudamiento externo de los países y la desbocada carrera por captar más recursos o incrementar las ganancias, se lidera la productividad para la vida y la conservación de la naturaleza. Sabe que en los verdaderos negocios lo tangible es comprable mientras que lo intangible, el talento humano, no lo es. Parte de la consideración de que la vida es imprescindible mientras lo tangible es renovable.

Según Ayuqui, C.,Y., (2006) “El líder para esta época es la persona que trabaja con un equipo e influye en él para lograr un propósito que todos juntos pretenden alcanzar como un objetivo común, cuya acción, forma de actuar, conducta y ética representa la imagen de la empresa y los valores sociales del entorno”<sup>2</sup>

El líder Empresarial para la actualidad, se plantea como una brújula que marca la verdadera dirección hacia la cual dirigirse, es creativo, cuando es necesario hacerlo, innova

---

<sup>2</sup> Ayuqui, C., Y., (2006) en resumen ejecutivo sobre “Liderazgo Empresarial”.

lo establecido, cambia reglas, normas y las formas tradicionales de hacer las cosas, pero lo hace con los grupos de la empresa, dentro de una relación participativa, que rompe con lo autoritario. Está entonces inmerso en la democracia participativa y en los procesos medioambientales y comunales.

Concepto Actual: La integración voluntaria por parte de las empresas de las percepciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores (Libro verde de la Comunidad Europea).

“El líder es alguien que tiene propósitos superiores, que tiene la característica de no conformarse, que siente el compromiso con los demás, de propiciar y ayudar y ayudar a su evolución”<sup>3</sup>

La función de un líder según Cares Arrangoiz, D. 1996 p. 27) es dirigir un grupo hacia metas propuestas entre dos variables:

#### 1. Variable

Saber motivar, Promover, Orientar, Negociar Y relacionarse con las personas,
--

#### 2. Variable

Y ser capaces al mismo tiempo de definir Proponer Y hacer que se hagan las cosas
--

### 1.1 líderes de la sostenibilidad empresarial social -cultural

Se enfatiza en que con las diversas iniciativas de RSE, las empresas son sostenibles comprobado que un liderazgo en estas empresas tiene unas características especiales, que parte de la visión, la planeación, la participación, el seguimiento y el logro en los diferentes procesos productivos, humanos, administrativos y de proyección social-ambiental; considerados estos

---

<sup>3</sup> Cáceres Artangoiz, David (1996)

como vertebrales en la organización empresarial, los que se actualizan e innovan permanentemente de manera equitativa y con la finalidad de sostenibilidad.

En el área de recursos humanos, el líder con RSE, plantea el balance entre la vida personal, familiar, social y el trabajo, reduciendo el ausentismo e incrementando la motivación, la retención, el rendimiento de los empleados y también permite a las empresas ahorrar dinero, gracias a un incremento en la reducción de costos de contratación, de baja productividad y de entrenamiento.

El proceso de conceptualización sobre el liderazgo con RSE, se desarrolla a la par que de sostenibilidad en las empresas. Se hace evidente en el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (World Business Council for Sustainable Development, WBCSD) fundado previamente a la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo, celebrada en Río de Janeiro en 1992.

En las declaraciones en el consejo mundial de 150 empresas y 700 líderes empresariales de todo el mundo, se manifiesta lo siguiente: “definimos el desarrollo sostenible como las formas de progreso que satisfacen las necesidades del presente sin comprometer la posibilidad de las generaciones futuras para alcanzar sus necesidades. Dada la escala de pobreza existente hoy en día, urge afrontar el reto de satisfacer las necesidades actuales”. Agregando lo siguiente” creemos que la búsqueda del desarrollo sostenible es buena para nuestras empresas, el planeta y sus habitantes”<sup>4</sup>. El reto fue demostrar como puede ser la colaboración con gobiernos y la sociedad civil, para trabajar unidos para un mundo sostenible.

El desarrollo sostenible está íntimamente conectado con los mercados internacionales que promueven la eficiencia, la innovación y la responsabilidad social al interior y exterior de las empresas. Condiciones indispensables para el progreso humano sostenible

---

<sup>4</sup> Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (World Business Council for Sustainable Development, WBCSD) fundado previamente a la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo, celebrada en Río de Janeiro en 1992.

En la Declaración del Milenio (2000): con el apoyo y coordinación de las Naciones Unidas, del Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, Colombia y 188 países más firmaron la Declaración del Milenio la cual contiene ocho objetivos para ser cumplidos por dichos países en el año 2015.

Estos ocho objetivos son:

- 1- Erradicar la pobreza extrema y el hambre,
- 2- Educación universal,
- 3- Igualdad entre los géneros,
- 4- Reducir la mortalidad de los niños,
- 5- Mejorar la salud materna,
- 6- Combatir el VIH/SIDA, 7-
- 7- Sostenibilidad del Medio Ambiente , y
- 8- Fomentar una Asociación Mundial

El Pacto Global 1999. Comprende: La Situación mundial: Pobreza deterioro ambiental, violencia. Incapacidad del Gobierno para resolver tales problemas. Importante la participación de la Sociedad en su conjunto, en especial la del sector privado en temas tales como: derechos humanos, medio ambiente, trabajo y lucha contra la corrupción.

Aparte de las inquietudes sociales y políticas registradas en el punto de Historia, podrían contemplarse los Nueve Principios del Pacto Global, como parte de los aspectos políticos y empresariales generalmente aceptados;

Derechos humanos. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los Derechos Humanos proclamados internacionalmente.

2.- Asegurarse de no convertirse en cómplices de abusos de derechos Humanos.

Estándares Laborales. Las empresas deben permitir la libertad y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

4.- La eliminación de todas las formas de trabajo forzado y obligatorio.

5.- La eliminación del trabajo infantil.

6.- La eliminación de la discriminación en lo relacionado al empleo y la ocupación.

7.- Las empresas deben apoyar el abordaje precautorio de los retos ambientalistas.

8.- Llevar a cabo iniciativas para promover mayor responsabilidad ambiental.

9.- Promover el desarrollo y difusión de tecnologías amigables al medio ambiente.

## 2.2 Liderazgo con Responsabilidad Social Empresarial (RSE) a Nivel Colombia

Una de las primeras empresas en Colombia que marcaron la tendencia del liderazgo RSE es Iglesia Católica. Una de sus actividades desde la década de los 60 la Iglesia Católica en gestiones Sociales, fue la Radio Sutatenza.

La Primera Caja de Compensación :COMFAMA en 1944 por iniciativa de la ANDI. Hoy : 50 Cajas de Compensación.

Sistema de Subsidio Familiar (1957)

.ICBF, SENA

.Universidad del Valle (1970)

. Fundaciones (1970)

. Documento Conpes Social 91.(14 de Marzo de 2005)

.NTC 180 de Julio de 2008

## 2. ENFOQUES DE ACTUALIDAD SOBRE LIDERAZGO RSE

El concepto sobre la RSE y el liderazgo con este enfoque se ha venido desarrollando desde los años 70. No existe una definición única y comúnmente aceptada.

El concepto de que el líder Empresarial es el “Gran Hombre” de tipo heroico que él solo , transforma el mundo, está en renovación actual. Los grandes líderes empresariales como Ford, Thomas Watson (IBM) o Steve Jobs (Apple) si bien son íconos, también dejaron el ejemplo del trabajo en equipo.

En las teorías Transformacionales ( Bernard Bass y Bruce Avolio) el líder es capaz de inspirar Lealtad, confianza y de mejorar sus valores, motivaciones, comportamientos y desempeño , y están en consideración reflexiva, en especial por el enfoque de los Estudios Críticos en gestión que muestran que la realidad es mucho más compleja que un guía infalible, según Saavedra Mayorga J.J. ( 08 -2011), pues como lo ha demostrado el profesor Mats Alveson , de la Universidad de Lund (Suecia), los líderes no todo el tiempo lideran, crean y materializan la visión corporativa ,[los verdaderos líderes](#) ”forman valores” y “transforman la cultura de la organización”.

El líder empresarial es más un aglutinador social, gestor de ejecuciones, planes y reuniones de trabajo supervisor y coordinador de actividades, y en especial, un experto en relaciones humanas y sociales que valora a las personas, las entiende y las motiva en sus diferentes áreas. Desde luego, debe contar en su haber con suficiente formación académica y profesional empresarial, de mercadeo, de fuerza de ventas, conocimientos de inventarios y de mercados nacionales, así como internacionales, control de calidad, gestión de ventas, en donde el aglutinar energías humanas va a la par con la tarea bien hecha y la excelencia técnica; conformando un perfil que lo interrelaciona con la empresa y las personas como un todo, demostrando no sólo dominio de las potencialidades sino del camino y modo de los objetivos encomendados

Ello le facilita la colaboración de los subordinados cuyo aporte es definitivo en los logros de las empresas. “Las organizaciones exitosas tienen líderes capaces y visionarios, pero también subordinados inteligentes y autónomos con la suficiencia técnica para realizar

un trabajo de excelencia..”<sup>5</sup> Saavedra M,JJ.(idem citando a David Collison, de la Universidad de Labcaster y Mary Uhl-Bien, de la universidad de Nebraska ). Tomando en cuenta que algunos subordinados son quienes en realidad toman las decisiones, o solucionan los impedimentos que éstas conlleven, pero que las hacen ver como tomadas por sus superiores, algunos investigadores proponen que así como existe un campo dedicado al estudio del líder ( leadership), se desarrolle también uno alterno relacionado con el seguidor ( Followership), que estudie sus comportamientos y actitudes y su papel en la toma de decisiones en el funcionamiento de la organización ( Jonatan Clifton, Universidad de Antwerp, Alemania).

Parece darse un consenso de que muchos directivos son más proclives a considerarse líderes que a reconocerse gestores o gerentes. Aunque no pretenden emular a figuras como Hitler. Parece que hoy en día los modelos p.e. del líder japonés y de la reingeniería, tienden a buscar un equilibrio dinámico, pues las crisis económicas, la desigualdad, inspiran a que el liderazgo y el poder respeten los valores de libertad, justicia y equidad en lo que el profesor Jorge Etkin llama “Organizaciones Vivibles” y las personas sean consideradas como verdaderos partícipes y no sólo como recursos organizacionales.

### 3. CARACTERÍSTICAS ESTRATEGIAS Y ROLES DEL LÍDER EMPRESARIAL RSE.

La responsabilidad social es responder al llamado , atender a las necesidades de la sociedad en la cual está inmerso, en sus diversos aspectos de necesidades materiales, emocionales, económicas, educativas y medioambientales, evitando así mayores perjuicios y gastos por no atender o ayudar a tiempo a la solución de dichas necesidades. Esto aunado a las características de un líder empresarial; como serían:

---

<sup>5</sup> Saavedra M J.J. “El liderazgo para que” [http://www.dinero.com/opinion/opinion/on/line/articulo/el\\_liderazgo\\_para\\_que/12911](http://www.dinero.com/opinion/opinion/on/line/articulo/el_liderazgo_para_que/12911)

a) El líder debe tener el carácter de miembro, es decir, debe de pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen.

b) La primera significación de un líder no sólo comprende sus rasgos individuales únicos, universales físicos (fenotipo, genotipo)

c) Sino que cada grupo considera Líder al que sobresalga en algo que le interesa, p.e. más brillante, mejor organizador, el que posee más tacto, el más enérgico, el más bondadoso, meritorio. Cada grupo elabora su prototipo ideal y por ende no existe un tipo ideal para todos los grupos.

D) El Líder debe organizar, vigilar, dirigir o motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones, según la necesidad que se tenga.

Las cualidades del líder actualmente perfilado se consideran como carisma. Entre sus atributos pueden estar el ser íntegro, motivador, creativo, trascender a y en los demás, original, auténtico, proporcionar inspiración y confianza, buscar el bien común, trabajar en equipo, comprometido y responsable.

El líder para la sostenibilidad es emprendedor en especial en trabajos a largo plazo, agente de cambio que busca la mejora continua, alta vocación de servicio. Excelente comunicador.. Las formas de enfrentar la vida (actitudes de un líder) constituyen sus armas estratégicas importantes para afrontar los retos y problemas y ampliar las satisfacciones adecuadamente. Con ellas se adquiere un poder transformador y altamente creativo. Estas actitudes pueden ser: Autoestima positiva. Auto concepto claro de “quien soy”, actitud positiva frente a la vida, Libertad y autonomía: Sólo los libres se comprometen.

Debemos tener en cuenta que el Liderazgo es eventual, porque ocurre en momentos específicos no predecibles. Ubicuo, porque cualquier persona en cualquier posición jerárquica puede ejercerlo. Evanescente, porque una vez ocurrido, desaparece. Colectivo, porque se encuentra en las relaciones entre las personas y no está dentro de alguien específico. El liderazgo es diferente a la Jefatura.

Los niveles de Liderazgo pueden ser: Personal: Mi relación es conmigo mismo. Interpersonal: mis relaciones e interrelaciones con los demás. Gerencial: Mi responsabilidad de hacer que otros lleven a cabo determinada tarea. Organizacional :Mi necesidad de organizar a las personas, agruparlas, capacitarlas, construir equipos , resolver problemas , crear una estructura, una estrategia y unos sistemas acordes con ellos. Cada uno de estos niveles es “necesario pero no suficiente”, lo cual significa que debemos trabajar en todos ellos sobre la base de ciertos principios básicos:

a.- Confiabilidad en el nivel personal. La confiabilidad está basada en el carácter, en lo que uno es como persona y en la capacidad de lo que uno puede hacer.

b- Confiabilidad a nivel interpersonal: que se pueda confiar en el otro, y el uno en el otro equilibradamente.

Los líderes son las personas más orientadas hacia los resultados, y los resultados llaman la atención. Sus visiones o intenciones imponen respeto y atraen a la gente hacia ellos. Pero el liderazgo es además, una transacción entre líderes y los seguidores. Los unos requieren de los otros.

#### 4.1 Finalidades Del Liderazgo RSE

En el Liderazgo Empresarial con RSE se busca el desarrollo y crecimiento social, político y de negocios más amplio de dicha sociedad Su meta es lograr que los subordinados actúen de manera independiente ( Empowerment). Por ello traza una estrategia de desarrollo y crecimiento para cada uno, a nivel humano y de los demás procesos. Está orientado hacia sus subordinados, les entrega toda la información necesaria, facilita el trabajo y elimina obstáculos. Comparte su visión y define claramente los límites del poder.

Estos líderes serán los buenos directivos, los que sepan dirigir bien en el plano económico, en el sociopolítico, sin fisuras ni sesgos. Todo empresario se encuentra en un entorno en el que hay personas con necesidades, personas con capacidades y recursos. Esos son los ingredientes de la empresa. Primero debe definir cuáles son las necesidades que va a tratar de satisfacer y las personas de cuyas necesidades se va a ocupar. Esas

necesidades deben de ser satisfechas de forma eficiente, para que sus clientes y la sociedad estén satisfechos y dispuestos a seguir confiando en él, día a día. Esto define su misión.

**Estrategias y Roles.** Entre las Estrategias para un buen Liderazgo debe considerarse como el éxito empresarial que requiere de la capacidad de planificar, hacer seguimiento y evaluar los procesos, con un pensamiento estratega que capte la totalidad del funcionamiento de la organización y de los de los procesos así como el uso de las teorías y herramientas adecuadas para proyectar la imagen apremiante de un estado deseado de cosas, la clase de imagen que les produce a otros entusiasmo y sentido de compromiso, esto es inseparable de un liderazgo eficaz.

El líder empresarial es un animador de procesos integrales humanos y administrativos en la organización, que tiene en cuenta a las personas y sus capacidades, para apoyar los distintos procesos de la empresa, sin preferencias o desvalorizaciones, procura ser equitativo con todo el personal, reunir a las personas cuyas capacidades son adecuadas tanto para los procesos de producción, como para los de organización y calidad y los aspectos humanos y sociales-ambientales, y debe comunicarles aquella misión, de manera que ellos consideren que vale la pena participar en esa empresa.

La tarea del Líder empresarial con RES consistirá, por un lado, en ofrecer a sus subordinados los medios para satisfacer sus motivaciones (la satisfacción de participar en una misión según sus capacidades y que los llene, las oportunidades de carreras profesionales, el desarrollo de conocimientos, capacidades y virtudes, el sueldo, el reconocimiento de lo que logren por pequeño que sea), y de otro lado, en lograr que todos participen con eficiencia en la producción de los bienes y servicios en los que se concreta la misión de la empresa. Y esto no una sola vez, sino cada día. Finalmente el empresario deberá conseguir los recursos - dinero, equipos, tecnología. etc., necesarios para la producción, de modo que los propietarios de esos recursos se sientan también satisfechos por su colaboración en la misión de la empresa.

Los líderes deberán conducir a sus empresas hacia un mayor desarrollo tecnológico exigido por la competitividad y hacia un mayor desarrollo humano, el requerido por sus

miembros, la sociedad y la misma tecnología. De no lograrlo las consecuencias pueden ser explosivas. Para la formación de éstos nuevos líderes corresponsables se debe insistir en una verdadera ética psico-social, filosófica y participativa, además de los conocimientos empresariales o de su área, para que se conviertan en verdaderos conductores del espíritu y del potencial humano.

## 6. CASOS REFERIDOS EN LAS APLICACIONES DEL LIDERAZGO.RSE

Son casos que ejemplifican la responsabilidad social de las organizaciones y de sus diversos constituyentes; el desarrollo de cuerpos normativos voluntarios o procedimientos estandarizados de gestión basados en principios y valores éticos de la responsabilidad social empresarial

### CASO 1. HUELLA SOCIAL

Desde la labor de la prensa escrita, la estrategia del TIEMPO: Un estilo de liderazgo que moviliza la masa crítica, en la opinión y en las acciones, demostrando que hay muchas formas de liderazgo, aunque el liderazgo con RSE, esta vinculado profundamente con la reafirmación de los valores humanos y naturales.

Una oportuna síntesis de este doble aspecto lo proporciona la editorial de , de El Tiempo-Bogotá-Colombia, <sup>6</sup>

“...Lo que nos propusimos..es poner un acento muy fuerte sobre la relación, a veces invisible, entre comida, montañas de desperdicios y responsabilidad social (RS)...Un sólo dato hace evidente la monumental tragedia que hoy enfrenta la humanidad: según la FAO, en el mundo se desperdician al año 1,3 mil millones de toneladas de comida. En Colombia, es lástima, no sabemos de qué tamaño es el desperdicio. Lo que sí sabemos es que esta irresponsable feria del desecho ocurren en un planeta en el que según cifras de 2009, padecen hambre 925 millones de

---

<sup>6</sup> Huella Social, El Tiempo, Bogota/Colombia, de Marzo 20 del 2012, No3.- huellasocial@eltiempo.com

personas. Las cifras actualizadas pueden ser peores. Ante la creciente evidencia de que cada día que pasa escasean más los alimentos, hay una buena noticia que aunque todavía muy tímida, da alguna esperanza a los pesimistas. Y es que comienzan a gestarse movimientos sociales, gastronómicos y empresariales para atacar las raíces del problema con la Responsabilidad Social como fondo”<sup>7</sup>

## CASO 2. INTEGRACIÓN A LA GLOBALIDAD.-

Según Greespan, expresidente del FED (Reserva Federal de los EEUU) cualquier cosa puede disparar la crisis (en la económica mundial). Todo depende del comportamiento de los seres humanos a los cuales poca atención se les ha puesto y advierte que una vez se llega al punto en que la pasión de especuladores ( financieros) se rompe, cualquier cosa puede ocurrir. Es algo interno y es la naturaleza humana. No es mucho lo que puede hacer para evitarlo, sino se tiene en cuenta . O sea, la pelota está en el campo humano y son los líderes con RES quienes tiene la palabra a nivel global. Porque sin responsabilidad Social lo que se afecta es sencillamente todo: los negocios, la cultura, la tecnología, la ecología, el consumo, las seguridades en las inversiones, la agricultura, el medio ambiente, en especial en una época cuando los cambios climáticos están llamando la atención a gritos sobre eminentes desastres a nivel global.

Para ello basta consultar cualquier fuente u organización de este tipo, por ejemplo La Conferencia Interamericana sobre Responsabilidad Social CSRA Américas 2012. Quito –Ecuador- BID.(1)<sup>8</sup>- o Cámara de Comercio de Bogotá (2)<sup>9</sup> ó IX Conferencia de Responsabilidad Minera.(3)<sup>10</sup> para citar sólo una diminuta muestra. Según la Cámara de Comercio citada , Colombia cuenta hoy con alrededor de 10.000 organizaciones sin ánimo

---

<sup>7</sup> Santos, R., (2012). Huella Social El Tiempo. Marzo 20 del 2012. huellasocial2eltiempo.com

<sup>8</sup> [www.csramericas.org](http://www.csramericas.org)

<sup>9</sup> [www.ccb.org.co](http://www.ccb.org.co)

<sup>10</sup> [Chihuahuaminero.com/index.html](http://Chihuahuaminero.com/index.html)

de lucro; cientos de empresas con programas de Responsabilidad Social Empresarial, y aproximadamente 50 Organismos de cooperación internacional que desarrollan proyectos sociales e invierten miles de millones de pesos en la solución de problemas de las comunidades más vulnerables del país.

El liderazgo RSE, con base en la investigación, el conocimiento y las estadísticas, permite divulgar informaciones sustentadas en análisis sistemáticos, que permiten ampliar los niveles de conciencia sobre los problemas y sobre los nuevos paradigmas que van apareciendo en respuesta a necesidades de la sociedad y globalidad.

El líder para estas necesidades se plantea como un visionario que proyecta los hallazgos y los análisis.

### CASO 3. CREACIÓN DE VALOR EN LAS ORGANIZACIONES

Respecto de la inversión social, un resumen de investigación sobre las Empresas Socialmente Responsables es el siguiente, por Jaime Silos ( España- 2012)

“El dorado para los profesionales de la responsabilidad social es encontrar un vínculo claro entre las prácticas socialmente responsables y la creación de valor en las organizaciones. Que la responsabilidad social crea valor para la empresa y para la sociedad está claro. Incluso Michael Porter- famoso por su creación del modelo competitivo por excelencia- parece ser converso de la sostenibilidad, lo que es más difícil de identificar y cuantificar, sin embargo, es: “cuánto vale un kilo de bienestar social o 10

toneladas de protección ambiental.?”<sup>1112</sup> Dicho de otra manera, cuando una empresa hace RSE ¿Para quién está generando valor?...Las compañías con líderes en responsabilidad social son grandes creadoras de valor. En 13 de los 16 indicadores

---

<sup>11</sup> Silos, J. Huella Social. El Tiempo. Bogotá Colombia. Marzo 12 de 2012, número 3/issn.2248 6879

financieros analizados en nuestro trabajo, las compañías más sostenibles superan con holgura a sus respectivas industrias.

Generando mayores márgenes comerciales y operativos, las organizaciones tienen mayores beneficios. Construyendo estructuras de capital más optimizadas reducen su coste de financiación e incrementan su valor bursátil. Una mayor eficacia en el uso de sus activos reduce las necesidades de inversión de capital, aliviando recursos que incrementan la retribución de sus accionistas.

#### CASOS 4 MODELO DE GESTION

Dos casos puntuales en Colombia podría resumirse en la EPM y Pacific Rubiales.

EPM “ La Responsabilidad Social del grupo EPM es un modelo de gestión donde se desarrollan objetivos estratégicos del Grupo para contribuir al desarrollo sostenible a través de la generación de valor social, económico y ambiental. La RSE es el vehículo que permite construir acciones empresariales que apalanquen el crecimiento, como es nuestra estrategia y aportar a un sistema social y ambientalmente sostenible.

El anterior modelo tiene dos focos de actuación: la universalización de los servicios y el apalancamiento del desarrollo, estos son desarrollados dentro de los procesos de la organización; asimismo, mediante la materialización de planes de relacionamiento con nuestros grupos de interés buscamos fortalecer la relación colaborativa que genere valor para las partes”.<sup>13</sup>

#### CASOS 5. MODELO DE SOSTENIBILIDAD RUBIALES

Pacific Rubiales : “Ha diseñado el Modelo de Sostenibilidad Rubiales (MSR) a través del cual se desarrollan planes voluntarios de inversión social centrados en la promoción de alternativas de producción y en la facilitación del acceso a la educación, dentro de un marco de alianzas para las regiones en donde la compañía opera.

---

<sup>13</sup> huellasocial@eltiempo.com de marzo2012 número 3/issn:2248-6879

Dentro del MSR se desarrollan iniciativas como el Modelo Productivo Rubiales: Producción Sostenible de Agricultura Sostenible para comunidades campesinas e indígenas, Laboratorio de Biotecnología: implementación de las prácticas para estudiantes y desarrollo agroindustrial de la región y para estudiantes y desarrollo agroindustrial de la región y Diplomados en Derechos Humanos, control Social y Participación Ciudadana para las comunidades y autoridades locales”.<sup>14</sup>

Ejemplos de diferentes prácticas derivadas de la Responsabilidad Social pueden ser los publicados en Huella Social, Fascículo de El Tiempo (Marzo-2012) “ podrán leer experiencias fascinantes. Como aquella de las aulas hospitalarias donde pequeños pacientes tratan de atrasarse en sus estudios pese a sus dolencias. O los inmensos contenedores metálicos que están tomando formas de casas y edificios. O proyectos de vivienda digna y sostenible para los más necesitados como es CIUDAD VERDE (Soacha-Bogotá). O el nacimiento del Comité por un Valle socialmente sustentable. O las consideraciones del presidente de Proantioquia sobre por qué los empresarios deben interesarse por la administración de Justicia como un ingrediente central de competitividad.” (Santos, Rafa

## CONCLUSIONES

A través de este trabajo esperamos convencer a los más escépticos ,aquellos que creen que la RSE es simplemente la cara amable de la empresa, o que es marketing social, verde, o marketing, o ni siquiera eso. La RSE no es un gasto, es una inversión y además da sus frutos. Creo que las conclusiones de éste análisis son una buena noticia para los apóstoles de la responsabilidad social. Esperamos que este trabajo sirva para atraer a más conversos. El mundo será sostenible o no será” (Silos Jaime, -2012)<sup>15</sup>

La responsabilidad social es un concepto en auge, hecho realidad que implica la necesidad y la obligación de las empresas e instituciones que desarrollan algún tipo de actividad económica, de mantener una conducta respetuosa de la legalidad, la moral y el medio ambiente, teniendo como objetivo el desarrollo de la familia, el individuo, la

---

<sup>14</sup> Ref. idem

<sup>15</sup> Silos, J. Huella Social El Tiempo Bogotá. Colombia. (2012)

comunidad, en sus niveles de desarrollo afectivo, recreacional, intelectual, de relaciones, educativo, de vivienda, integración y cuidado del medio ambiente, salud y capacitación: esto implica una ética en su relación con la naturaleza y la sociedad, un nuevo motivo de solidaridad actuante, responsabilidad por salvar y conservar las condiciones que sustentan la vida, el planeta, el tributo a la calidad de vida de todos.

Las funciones al desempeñar funciones económicas y sociales, crecen multilateralmente, generan progreso y confort, equilibrio en la satisfacción de las necesidades humanas y conservación del medio ambiente.(Alina García 2007). Sin embargo, los esfuerzos empiezan y continúan con las miles de ONGS que se preocupan por el Medio Ambiente y la Justicia Social, pero su accionar no parece ser suficiente aún.

#### REFERENCIAS

Alea García, Alina (2006) *Breve Historia de la educación ambiental: del conservacionismo hasta el desarrollo sostenible*. Revista Futuros Latinoamericana y Caribeña de desarrollo Sostenible” No. 12 Vol 3 [http://revistafuturos.info/futuros\\_12/hist\\_ea.htm](http://revistafuturos.info/futuros_12/hist_ea.htm)

Ayuqui Carrión Yessy (2006) *Liderazgo Empresarial*. Resumen ejecutivo.  
<http://www.monografias.com/trabajos13/resejecu/resejecu.shtml>

Casares Arrangoiz, David. (1996). *Liderazgo, capacidades para dirigir*. México DF. 183pp.

Corey R. Stephen (1997). *El liderazgo centrado en principios*. México DF: Paidós Mexicana S.A. 462pp.

Crosby, Philip B (1900). *Liderazgo: el arte de convertirse en ejecutivo*. México: Paidós, 196 pp.

Daft R. L. (2006) *Liderazgo Para Un Mundo Multipolar*. – P. 720

<Http://dinero.com/edición-i,presa/investigación/articulo/liderazgo-para-un-mundo-multipolar/85062>

Fishman, David. (2000). *El espejo del Líder*. Lima. Universidad de Ciencias Aplicadas/ El Comercio. 239pp.

Cap. 2.- Ref.

- Resúmenes extractados de : <http://www.jccconta.gov>
- Foro de Transformación Social, Liderazgo, Convergencia e Impacto. Revista Dinero.
- Publicado 2011-09-01T06:00:00 (\*) citado por Dinero.com- 2007-10-26T00:00:00
- - (1). [www.csramericas.org](http://www.csramericas.org) ;
- - (2) [WWW.ccb.org.co](http://WWW.ccb.org.co),
- - (3) [Chihuahuaminero.com/index.html](http://Chihuahuaminero.com/index.html)

Gandhi.- Fisher, Lois. Javier Vergara Editor- Buenos *Futuro del Liderazgo* - Warren Bennis, Gretchen M. Spreitzer, Thomas G. Cummings - 2002 - 328 páginas

- <http://sn121w.snt121.mail.live.com/default.aspx#!/mail/InboxLight.aspx?n=1414577733!n=1001149266&fid=1&fav=1>
- Aires 1983- La política Khadi de Gandhi. Págs. 137 y siguientes.
- *Valores y liderazgo Empresarial* (1988)
- [http://www.pucpr.edu/educontinua/liderazgo/documentos\\_wood/WEB/II736.HTM](http://www.pucpr.edu/educontinua/liderazgo/documentos_wood/WEB/II736.HTM). 25 Abril, 20:24 hrs
- <http://www.monografias.com/trabajos13/resejecu/resejecu.shtml>

García, Alina Alea. *Responsabilidad Social Empresarial. Su contribución al Desarrollo Sostenible*. Publicación en Revista Futuros.No. 17, 2007 Vol V.

<http://www.revistafuturos.info>

García, Alina. *Responsabilidad Social Empresarial Globalización Y Liderazgo Empresarial*.

<http://www.dinero.com/opinión/-on-line7articulo/globalización-liderazgo-empresarial7118920>

Giraldo, P., T., (2008) *Responsabilidad Social, Sustentabilidad y Liderazgo Empresarial en Colombia: un Análisis Intersectorial*. Colegio de Estudios Superiores de Administración- CESA. BOGOTÁ.COLOMBIA.P 1 DE 14 paginas  
e-Mail: [tgiraldo@cesa.edu.co](mailto:tgiraldo@cesa.edu.co), [ktgiraldo@unal.edu.co](mailto:ktgiraldo@unal.edu.co)

<http://repository.cesa.edu.co/bitstream/10726/116/1/11%20T.Giraldo-Responsabilidad%20Social...pdf>

James M. Kouzes, Barry Z. Posner (200) *Inventario de prácticas del Liderazgo* - 104 páginas

James M. Kouzes, Barry Z. Posner –(2007) *El taller del desafío del Liderazgo*. 176 páginas

Montoya, Soraya. [Wwww.dinero.com/actualidad/noticias/articulo/foro-transformación-social-liderazgo-convergencia-impacto/134560](http://www.dinero.com/actualidad/noticias/articulo/foro-transformación-social-liderazgo-convergencia-impacto/134560)

Pena David (2010) *Ética en liderazgo empresarial ante los retos del siglo XXI*

[Http://web.iese.edu/argadona/PDF/PDF%20largos/L9918T.pdf](http://web.iese.edu/argadona/PDF/PDF%20largos/L9918T.pdf). “5 de Abril.

Perspectivas de un liderazgo equilibrado y con medidas justas.

[Http:// www.continental.edu.pe/centroliderazgo/arti\\_caracteristicas.htm](http://www.continental.edu.pe/centroliderazgo/arti_caracteristicas.htm). “5 Abril.

Saavedra M., J., J. ¿El liderazgo para qué? Artículo

[http:// www .dinero.com/opinión/opinión-on-line/artículo/el-liderazgo-para-qué/](http://www.dinero.com/opinión/opinión-on-line/artículo/el-liderazgo-para-qué/) 122911

<http://www.dinero.com/actualidad/noticias/articulo/foro-transformación-social-liderazgo-convergencia-impacto/13456>

Santos, Rafael. Director Huella Social- El Tiempo- Bogotá Colombia- editorial.- Marzo - 2012

Toynbee, Arnold J. (1991) *Estudio de la historia*. Vol 1. Pág 36. Alianza editorial. Sexta reimpresión.

Silos, J.,- Artículo *Huella Social*- publicado en EL TIEMPO- COLOMBIA. Marzo 12 de

2012 Número 3/ISSN: 2248-6879. Págs 8-9. .: “Jaime Silos cuenta con Executive certificate por el MOT ( Massachussets Institute of Technology) un programa de excelencia en Wharton School (University of Pennsylvania) y es MBA por el Instituto de Empresa de Madrid. España. Tiene Máster en Mercados Financieros por el Instituto de Estudios Bursátiles de Madrid y dirige la línea de Investigación de Forética..Actualmente es coordinador del Grupo de Trabajo de Inversión Socialmente Responsable del Consejo Estatal de RSE en España.”