

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
UNAN-MANAGUA
RECINTO UNIVERSITARIO CARLOS FONSECA AMADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS**



**SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADOS EN
BANCA Y FINANZAS.**

TEMA: FINANZAS

**SUB-TEMA: LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN NICARAGUA,
DIAGNÓSTICO PARA EL AÑO 2011, BAC CREDOMATIC.**

ELABORADO POR:

- **BR. EDWING ANTONIO ARAICA GONZÁLEZ.**
- **BR. CINTHYA LISSETH VADO PÉREZ.**

TUTORA:

MSC. NANCY DE FÁTIMA OROZCO LÓPEZ.

MANAGUA, JUNIO DE 2013.

**LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN NICARAGUA,
DIAGNÓSTICO PARA EL AÑO 2011, BAC CREDOMATIC.**



CONTENIDO

TEMA Y SUBTEMA.....	<i>i</i>
DEDICATORIA.....	<i>ii</i>
DEDICATORIA.....	<i>iii</i>
AGRADECIMIENTO.....	<i>iv</i>
VALORACIÓN DEL DOCENTE.	<i>v</i>
RESUMEN.....	<i>vi</i>
ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS UTILIZADAS.....	<i>vii</i>
I. INTRODUCCIÓN AL TEMA Y SUB-TEMA.....	<i>1</i>
II. ANTECEDENTES.....	<i>3</i>
III. OBJETIVOS.....	<i>4</i>
OBJETIVO GENERAL.	<i>4</i>
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	<i>4</i>
IV. JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN.	<i>5</i>
V. MARCO TEÓRICO.....	<i>6</i>
CAPÍTULO 1.....	<i>7</i>
1. Generalidades la Responsabilidad Social Empresarial.....	<i>7</i>
1.1. Historia.....	<i>7</i>
1.2. Concepto de RSE.....	<i>10</i>
1.3. Elementos o Implicancias de la RSE.	<i>14</i>

<i>1.4. Alcances de la RSE.</i>	18
<i>1.5. Dimensiones de la RSE.</i>	19
<i>1.6. Niveles de la RSE.</i>	20
<i>1.7.Áreas de la RSE.</i>	21
<i>1.7.1. Calidad de Vida Laboral.</i>	22
<i>1.7.2. Medio Ambiente.</i>	22
<i>1.7.3. Clientes y Cadena de Valor.</i>	23
<i>1.7.4. Comunidad.</i>	23
<i>1.7.5. La Responsabilidad Social de los Administradores.</i>	24
<i>1.7.6. Responsabilidad y Sensibilidad Social.</i>	25
<i>1.7.6.1. Argumentos a favor y en Contra de la Participación de las Empresas en las Acciones Sociales.</i>	25
<i>1.7.6.1.1. A Favor</i>	25
<i>1.7.6.1.2. En Contra</i>	26
<i>1.7.6.2. La Misión de la Empresa.</i>	27
<i>1.7.6.3. Reacción o Proaccion.</i>	27
<i>1.7.6.4. El Papel del Gobierno.</i>	28
<i>1.7.6.5. Influencia de los Valores y los Criterios de Desempeño sobre el Comportamiento.</i>	28
<i>1.7.6.6. La Auditoría Social.</i>	28
<i>1.8. Responsabilidad Social Contemporánea.</i>	29

CAPÍTULO 2.....	31
2. Los Elementos de la Responsabilidad Social Empresarial.	32
2.1. Definiciones.....	32
2.2. La Dimensión Integral de la RSE.	33
2.3. Líneas Estratégicas.	33
2.4. Principios de la RSE.	34
2.5. La Responsabilidad Social Empresarial es Conveniente.	34
2.6. Repercusiones Positivas de una Responsabilidad Social Empresarial Congruente.	35
2.7. La Responsabilidad Social y la Ética Empresarial.....	37
2.8. La Responsabilidad Social en la Vinculación de la Empresa con la Comunidad. .	38
2.9. La Responsabilidad Social y la Calidad de Vida en la Empresa.....	39
CAPÍTULO 3.....	42
3. Gestión de Riesgo y Cambio Climático.	42
3.1. Conceptos	42
3.2. Vínculos entre Gestión del Riesgo y Cambio Climático	42
Figura 5. Vínculos entre Gestión de Riesgo y Cambio Climático.....	43
3.3. Los Efectos	43
3.4. Cambio Climático en Detalle	44
3.4.1. El Cambio Climático	44
3.4.2. Variabilidad climática y CC	45

3.4.3. Escenarios Climáticos	46
3.5. Gestión del Riesgo en Detalle.	48
3.5.1. Historia GR.....	48
3.5.2. Definición.	48
3.5.3. GR Hoy.	49
3.6. Adaptación en América Latina.....	49
3.6.1. Mitigación y Gestión del Riesgo.	51
3.6.2. Panorama.....	52
3.6.3. Esfuerzos y Logros.	52
3.7. Acuerdos Internacionales de CC Y GR.....	53
CAPÍTULO 4.....	57
4. RSE una Fuente de Ventaja Competitiva.	57
4.1. ¿Por qué la Responsabilidad Social Empresarial es tan Importante?.....	57
4.2. Herramientas de la RSE.	57
4.2.1. Código de Conducta.	57
4.2.2. Código de Ética.....	58
4.2.3. Informe de RSE.....	58
4.2.4. Inversión Socialmente Responsable (ISR).	58
4.2.5. Normas para los Sistemas de Gestión.....	58
4.2.6. Indicadores de Resultados Económicos.	58
4.2.7. Indicadores de Resultados Ambientales.	58

4.2.8. <i>Indicadores de Resultados Sociales.</i>	58
4.2.9. <i>Guías o Principios.</i>	58
4.3. <i>Las Rutas hacia la RSE.</i>	59
4.3.1. <i>La Ruta Analítica.</i>	59
4.3.2. <i>La Ruta de la Oportunidad.</i>	59
4.4. <i>La Competitividad en la Empresa.</i>	60
4.5. <i>Resultados Obtenidos de la Gestión Socialmente Responsable.</i>	60
4.6. <i>Limitantes para el Desarrollo de la RSE</i>	62
4.7. <i>Efectos de un Proceso Social.</i>	62
4.7.1. <i>Efectos De Un Proceso Social - Responsable No Asumido Completamente Por La Empresa</i>	62
4.8. <i>El Desafío de la Gestión Ética.</i>	63
4.9. <i>¿Es Rentable la Responsabilidad Social?</i>	63
4.10. <i>Políticas y Estrategias de RSE Implementadas por la Empresa.</i>	64
4.11. <i>Fortalezas y Debilidades para el Desarrollo de la RSE.</i>	64
4.12. <i>Valorización de la Implementación.</i>	65
4.13. <i>Beneficios y Ventajas de la Responsabilidad Social Empresarial.</i>	66
4.13.1. <i>Beneficios Internos de la RSE.</i>	67
4.13.2. <i>Los Beneficios de la RSE Ambiental.</i>	67
4.13.3. <i>Los Beneficios de la RSE en el Mercado.</i>	67
4.13.4. <i>Beneficios Financieros.</i>	68

4.13.5. A Nivel Externo.	68
4.13.5.1. Acciones Responsables Hacia Empleados y Ambiente Laboral.	68
4.13.5.2. Las Ventajas de la Acción Responsable para con los Empleados.	69
CAPÍTULO 5.....	71
5. Diagnóstico de la RSE en Nicaragua para el año 2011.....	71
5.1. Generalidades.	71
5.1. Definición de Responsabilidad Social Empresarial Aplicada.....	72
5.2. Propósito del Diagnóstico.	72
5.3. Modelo de la Investigación.....	72
5.4. Fases del Diagnóstico	74
5.4.1. Elaboración de Cuestionario	74
5.4.2. Descripción del Cuestionario.....	74
5.4.3. Selection de Empresas Participantes	75
5.4.4. Listado de Empresas Participantes	75
5.4.5. Identificación de Empresas con Mejores Prácticas	76
5.4.6. Resultados.....	76
5.4.7. Análisis de los Resultados	76
CAPÍTULO 6.....	78
6. CASO PRÁCTICO.....	79
6.1 Introducción.....	79
6.2 Generalidades de la Empresa BAC CREDOMATIC.....	80

6.2.1. <i>Historia.</i>	80
6.2.2. <i>Misión y Visión.</i>	81
6.2.3. <i>Valores.</i>	82
6.2.4. <i>Productos y Servicios.</i>	83
6.2.5. <i>Política de Excelencia Operacional.</i>	84
6.3. <i>Comprensión y Aplicación de la RSE en BAC CREDOMATIC.</i>	84
6.3.1. <i>Enfoque de la RSE.</i>	85
6.3.2. <i>Stakeholder.</i>	85
6.3.3. <i>Mapeo de Stakeholders para BAC CREDOMATIC.</i>	86
6.4. <i>Mecanismos de Selección de Stakeholders.</i>	87
6.5. <i>Temas Sustantivos para Stakeholders de BAC CREDOMATIC.</i>	89
6.5.1. <i>Metodología para la Identificación de Temas Materiales.</i>	89
6.5.2. <i>Aporte al Desarrollo Económico.</i>	91
6.5.3. <i>Banca Responsable.</i>	91
6.5.3.1. <i>Ética, Integridad y Transparencia.</i>	91
6.5.3.2. <i>Criterios de Sostenibilidad en el Análisis de Riesgo Crediticio.</i>	92
6.5.3.3. <i>Crédito Responsable.</i>	92
6.5.3.4. <i>Desarrollo de Proveedores.</i>	92
6.5.3.5. <i>Productos con Valor Social/Ambiental.</i>	92
6.5.3.6. <i>Innovación.</i>	92
6.5.3.7. <i>Servicio al Cliente.</i>	92

6.5.4. <i>Inclusión Financiera</i>	92
6.5.5. <i>Promoción del Consumo Responsable</i>	93
6.5.5.1. <i>Programa Regional de Educación Financiera</i>	93
6.5.6. <i>Desarrollo del Talento Humano</i>	94
6.5.6.1. <i>Diversidad, Inclusión e Igualdad de Oportunidades</i>	95
6.5.7. <i>Gestión Ambiental</i>	95
6.6. <i>Rendición de Cuentas sobre la RSE de BAC CREDOMATIC</i> :.....	96
6.6.1. <i>Reporte Sostenibilidad 2011</i>	96
6.7. <i>Reflexiones sobre la RSE de BAC CREDOMATIC, durante el año 2011</i>	96
VI. CONCLUSIONES	99
VII. BIBLIOGRAFÍA	101
VIII. ANEXOS	103
ANEXO NÚMERO UNO	104
CONTENIDO DE LA NORMA ISO 26000 – RESPONSABILIDAD SOCIAL	104
ANEXO NÚMERO DOS	109
TEMAS SUSTANTIVOS PARA STAKEHOLDERS DE BAC CREDOMATIC	109
ANEXO NÚMERO TRES	113
SUPLEMENTO DEL DIARIO LA PRENSA: RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, LA CREACIÓN DE CAPACIDADES HOY, GARANTIZA EL MAÑANA	113
ANEXO NÚMERO CUATRO	115
VERSIÓN DIGITAL DEL TRABAJO (INCLUYE CONTENIDO MULTIMEDIA) ..	115

TEMA Y SUBTEMA.

TEMA:

FINANAZAS.

SUBTEMA:

***LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN NICARAGUA, DIAGNÓSTICO
PARA EL AÑO 2011, BAC CREDOMATIC.***

DEDICATORIA.

A Dios

Por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida dándome sabiduría, motivación y empeño para culminar con este trabajo; a el que me ha regalado la vida y me ha demostrado su inmenso amor a través de los momentos buenos y malos que he atravesado, y sobre todo por ofrecermela oportunidad de mejorar cada día en todo lo posible como persona y como futuro profesional.

A mis Padres

Oswaldo Araica Gomez e Hilda González Gutierrez quienes con sus esfuerzos y dedicación me han brindado su apoyo incondicional en todos los momentos a lo largo de mi carrera, por ayudarme a superar los obstáculos inculcándome la perseverancia y la responsabilidad. Gracias por el amor que siempre me has brindado. Este logro en mis estudios superiores le pertenece más a mi madrecita querida que a mí.

A mi familia

Quienes siempre han depositado en mí toda su confianza, por haberme enseñado a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento, por darme todo lo que soy como persona inculcándome a través del tiempo valores, principios, perseverancia, empeño, y todo esto con una gran dosis de amor.

Br. Edwíng Antonio Araica González

DEDICATORIA.

A mis abuelos

Por representar mi lugar de regreso, mi constante gracias por enseñarme a notar las pequeñas cosas que en realidad importan.

A mis padres

Por permitirme divagar y ser yo. Sra. E apoyándome en cada camino que emprendí sin importar lo sinuoso que pareciera y el orgullo que manifiestan al hacer referencia a mi persona.

A mis tías y amigas

M y Y figuras femeninas que evocan detalles hermosos del ser humano, madres.

A y D su tolerancia y apoyo ante mis flaquezas, locuras, carácter, etc. Sus consejos y críticas hacen diferencia, Hermanas.

A, L, J su compañía, sus aportes y confianza guiaron algunos senderos, amigas.

A mis maestros

Por ampliar los límites de mi pequeña visión y hacerme ver que jamás dejare de intentar capturar la esencia de lo que despierta mi curiosidad.

Br. Cínthya Lisseth Vado Pérez.

AGRADECIMIENTO.

A Dios por concedernos la oportunidad de concluir con nuestro seminario de graduación, el cual significa un triunfo muy importante en nuestras vidas.

A nuestra querida profesora MSC Nancy Orozco López por brindarnos las herramientas necesarias para formarnos como futuros profesionales y transmitirnos sus conocimientos a través de sus experiencias y servirnos de guía en el campo profesional.

*Br. Edwíng Antonio Araíca González
Br. Cínthya Lisseth Vado Pérez*

VALORACIÓN DEL DOCENTE.

RESUMEN.

El presente Seminario de Graduación denominado **LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN NICARAGUA, DIAGNÓSTICO PARA EL AÑO 2011, BAC CREDOMATIC**, se elaboró con las finalidades fundamentales de conceptualizar las generalidades, elementos y aplicaciones de la responsabilidad social empresarial así como conocer el estado de la RSE en nuestro país.

Para alcanzar esas finalidades abarcamos seis partes fundamentales las cuales son:

- Generalidades la Responsabilidad Social Empresarial
- Los Elementos de la Responsabilidad Social Empresarial
- Gestión de Riesgo y Cambio Climático
- RSE una Fuente de Ventaja Competitiva
- Diagnóstico de la RSE en Nicaragua
- Caso Práctico.

A lo largo de las primeras cinco partes abarcamos los fundamentos teóricos de la Responsabilidad Social Empresarial, desde los Conceptos, las áreas o Implicancias, la Gestión del Cambio Climático Ventaja, las aplicación de la RSE en las Empresas nicaragüenses.

Con estos capítulos se demuestra que la RSE es un 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. Además vemos como la práctica de la RSE le genera a una empresa beneficios tanto a lo interno como en lo externo que se manifiestan en mejoramiento de imagen de ella entidad en el ambiente que opera, reducción de costos operativos, mejora de la productividad, mejor gestión de recursos humanos, mejora del proceso ambiental, generación de mayor lealtad del consumidor, entre otros.

Como producto final del trabajo elaboramos un Caso Practico sobre la aplicación de la RSE en BAC CREDOMATIC para el año 2011, con el objetivo de presentar y conocer como esta empresa a pesar de operar en una industria cuya huella social es menor que en otras, es capaz de reconocer el impacto que tienen sus operaciones en su entorno que la rodea , y hace esfuerzos para traducirlo en un compromiso permanente para identificar mejores prácticas que conllevan a prevenir, eliminar, disminuir o compensar los impactos que se derivan de todas las áreas de su negocio.

ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS UTILIZADAS.

BAC *Banco de América Central.*

BATCCA *British American Tobacco Caribbean and Central America.*

CC *Cambio Climático.*

GR *Gestión de Riesgo.*

ISO 9000 *Sistemas de Gestión de la Calidad – Fundamentos y Vocabulario.*

ISO 14001 *Estándares de Gestión Medioambiental en Entornos de Producción.*

ISR *Inversión Socialmente Responsable.*

EMAS *Reglamento Comunitario de Ecogestión y Ecoauditoría.*

ONG *Organizaciones No Gubernamentales.*

RS *Responsabilidad Social.*

RSE *Responsabilidad Social Empresarial.*

SA 8000 *Certificación Internacional de Auditoría Ética y Social.*

UNIRSE *Unión Nicaragüense para la Responsabilidad Social.*

I. INTRODUCCIÓN AL TEMA Y SUB-TEMA

Las Finanzas son las actividades relacionadas con los flujos de capital y dinero entre individuos, empresas, o Estados. Las finanzas tratan, por lo tanto, de las condiciones y oportunidad en que se consigue el capital, de los usos de éste, y de los pagos e intereses que se cargan a las transacciones en dinero.

Las Finanzas representan una de las ciencias económicas más importante para los individuos, empresas y los países; ya que desde las cosas más pequeñas como comprar comida o vestimenta requieren de las mismas y más aún las grandes transacciones comerciales alrededor del mundo que necesitan de un grado de conocimiento más técnico de las Finanzas.

Las finanzas están compuestas por tres aspectos financieros:

➤ Mercados de dinero y de capitales:

En esta área se debe tener el conocimiento de la economía en forma general, es decir, saber identificar los factores que apoyan y afectan a la economía. Igualmente se conocen las herramientas utilizadas por parte de las instituciones financieras para controlar el mercado de dinero.

➤ Inversiones:

Las inversiones se encuentran estrechamente relacionadas con las finanzas, ya que está involucrada con el manejo que se le da al dinero. Determina cómo asignar los recursos de una manera eficiente.

➤ Administración financiera:

Esta área tiene como objetivo la expansión del dinero y se ocupa de cómo manejar adecuadamente las ventas y los gastos para obtener una buena rentabilidad. Se centra en dos aspectos importantes de los recursos financieros como lo son la rentabilidad y la liquidez. Esto significa que la administración financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo.

Dentro de este grupo las Finanzas cumplen con tres grandes fines las cuales son:

- Incrementar al máximo la riqueza de los accionistas
- Resolver los Problemas de Agencia
- Función Ética.

Una de las manifestaciones de la Función Ética es la **Responsabilidad Social Empresarial**, que surge en el marco de una profunda discusión sobre las características de la empresa. ¿Será solamente ganar dinero? ¿O también contribuir a la sociedad en donde se inserta? Este debate aparece en una sociedad que cuestiona no solo las maneras de hacer negocio sino el propio significado de la presencia de la empresa en un medio concreto y en una sociedad concreta. Por otra parte muchas empresas necesitan mostrar una nueva cara ante la sociedad.

Algunas lo venían haciendo y necesitan organizarlo, certificarlo y finalmente exponerlo; otras lo precisan hacer, ya sea por la competencia o por la demanda; y finalmente otras lo están descubriendo. El resultado en cualquiera de los casos es, al menos, alentador y debiera fomentarse.

Sin embargo, según afirma Benedicte Bull, el motivo mencionado más frecuentemente es “que introducir políticas de RSE es una estrategia de negocio. Primero, es una manera de manejar los riesgos de operar en países extranjeros. Hay riesgo de por ejemplo ser involucrado en un escándalo de corrupción, o riesgo de ser criticado por violación de los derechos humanos, etc. Y con los medios de comunicación actuales, la información sobre este tipo de violaciones rápidamente se transfiere a todas partes del mundo.

En nuestro país existen una gran cantidad de empresas que desarrollan su Responsabilidad Social Empresarial en diferentes áreas tan variadas como el medio ambiente, la comunidad, el deporte y obras sociales. Es muy importante saber y determinar cómo estas empresas practican y aplican la RSE por lo que en este trabajo analizaremos LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN NICARAGUA, DIAGNOSTICO PARA EL AÑO 2011, BAC CREDOMATIC.

Para el desarrollo de nuestro seminario abarcaremos seis capítulos generales, las cuales son:

- Generalidades la Responsabilidad Social Empresarial.
- Los Elementos de la Responsabilidad Social Empresarial.
- Gestión de Riesgo y Cambio Climático.
- RSE una Fuente de Ventaja Competitiva.
- Diagnóstico de la RSE en Nicaragua.
- Caso Práctico.

A continuación de los capítulos presentamos una serie de conclusiones donde se plasman los elementos primordiales de cada capítulo así como un reflexión final sobre como BAC CREDOMATIC, comprende, ejecuta y opera una serie de programas de RSE.

II. ANTECEDENTES.

Existe una fuente principal de información acerca de la ejecución de LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN NICARAGUA, esta es el Diagnóstico de la RSE en nuestro país, elaborado por INCAE y su subdivisión de Centros de Investigación “Cátedra BATCCA”.

Este Diagnostico contiene tres partes esenciales las cuales son: Definición de RSE, Fases del Diagnóstico y Análisis de los Resultados. Además muestra ejemplos de la RSE en práctica en nuestro país.

Además de la fuente anterior, después de una búsqueda organizada de información sobre investigaciones relacionadas con nuestro tema encontramos tres trabajos previos que tocan ligeramente nuestro objeto de estudio.

El primero de estos se realizó en el año 2010 y se denominó “Responsabilidad Social Empresarial en Nicaragua”, elaborado por Jorge Isaac Portocarrero Guardián y Julia Erlinda Uriarte Bermúdez; este trabajo está conformado por cinco capítulos en los cuales se llevó a cabo un análisis exhaustivo sobre la RSE y su importancia en un mundo globalizado.

El segundo trabajo se titula “RSE de la Red Financiera BAC/CREDOMATIC”, elaborado por Darwing de Jesús Guevara Palacios y Jenny López Pérez; este fue enfocado en una empresa nicaragüense financiera cuya trayectoria en la RSE es reconocida a nivel nacional.

Finalmente encontramos el seminario denominado “Diagnostico Nacional de la Responsabilidad Social Empresarial en Nicaragua”, elaborado por Dora de Jesús Membreño Hernández y Secia Raquel Pena Martínez; este presenta los principales elementos de un diagnóstico de la RSE en las empresas nicaragüenses, con la finalidad de marcar y establecer su relevancia en las empresas de nuestro país.

III. OBJETIVOS.

OBJETIVO GENERAL.

1. Analizar la Responsabilidad Social Empresarial en Nicaragua, Diagnóstico para el Año 2011, BAC CREDOMATIC.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

2. Conceptualizar las Generalidades de la Responsabilidad Social Empresarial.
3. Explicar por escrito los Elementos de la Responsabilidad Social Empresarial.
4. Presentar los Fundamentos de la Gestión de Riesgo y Cambio Climático.
5. Establecer la importancia de la RSE para las empresas.
6. Presentar un Diagnostico de la Responsabilidad Social Empresarial en Nicaragua.
7. Desarrollar un Caso Práctico sobre la Responsabilidad Social Empresarial para BAC CREDOMATIC.

IV. JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN.

Hasta hace relativamente poco tiempo, se asumía que la responsabilidad de las empresas era únicamente generar utilidades.

Actualmente, esta concepción no es suficiente ni aceptable. Además de generar utilidades para sus accionistas, la empresa debe tomar en cuenta que sus actividades afectan, positiva o negativamente, la calidad de vida de sus empleados y de las comunidades en las que realiza sus operaciones.

Como consecuencia, un número creciente de empresas perciben que la responsabilidad social es un tema que no está restringido solamente a las acciones sociales o ambientales desarrolladas por la organización en la comunidad, sino que implica también el diálogo y la interacción con los diversos públicos relacionados con la empresa. Para que ésta actúe con responsabilidad social, desde una perspectiva sistémica y amplia, es necesario que ese concepto sea incorporado a sus procesos de gestión y, por lo tanto, que pase a formar parte integral de sus estrategias de negocio y de su sistema de planeación interna.

Ante lo anterior el presente trabajo de fin de grado, aborda el tema del LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN NICARAGUA, DIAGNÓSTICO PARA EL AÑO 2011, BAC CREDOMATIC.

Este estudio se efectuará con el fin de realizar un aporte académico importante que sea de utilidad para todas aquellas personas que tengan el interés de conocer e investigar un poco más sobre la RSE aplicada a una institución de carácter financiero.

Por otro lado con la presentación del Diagnostico Nacional de la RSE para el año 2011, proporcionaremos una fuente fundamental para el conocimiento y puesta en marcha de los instrumentos de la RSE por parte de las empresas Nicaragüenses, con el fin de concientizar sobre su importancia como un elemento natural del ciclo de operaciones y vida de las unidades económicas y de los individuos de nuestra patria.

Finalmente este Seminario será de mucha ayuda y utilidad para las próximas generaciones de estudiantes de Banca y Finanzas del RUCFA que realicen análisis o estudios relacionados al tema, pues les servirá de base para la elaboración de sus antecedentes y conocer a fondo la importancia de la RSE.

MARCO TEÓRICO.

CAPÍTULO 1.

Generalidades la Responsabilidad Social Empresarial.

V. MARCO TEÓRICO.

CAPÍTULO 1.

1. Generalidades la Responsabilidad Social Empresarial.

1.1. Historia.

Hacia finales de la década de los setenta y principios de los ochenta, y como consecuencia de la constatación de la creciente importancia de la empresa en el entorno socioeconómico, toma cuerpo con fuerza la doctrina relativa a la existencia de una responsabilidad social empresarial, que parte de la apreciación del trascendental papel que la empresa desempeña en el contexto social y del considerable impacto de sus actuaciones: desde la perspectiva de la sociedad, la empresa se ha convertido en un importante agente social, cuyo rol es necesario redefinir en unos términos más acordes con el sentir general de la sociedad.

Este cambio de mentalidad y de expectativas genera presiones sobre la institución empresarial que reclaman la consideración de las externalidades y costos sociales generados por su actividad, ante la constatación de la insuficiencia del beneficio socioeconómica de la entidad.

De este nuevo enfoque nace la teoría sobre la existencia de una responsabilidad de la empresa hacia el conjunto de la sociedad, responsabilidad social entendida como una responsabilidad integral, esto es, económica y social, según la cual, la empresa, en el ejercicio de su función, ha de tomar conciencia de los efectos reales y totales de sus acciones sobre el entorno adoptando una actitud positiva hacia la consideración de los valores y expectativas del mismo.

Lo que en un primer momento pudo aparecer como un movimiento intelectual e ideológico (Friedman, 1967, p. 183; Schwartz, 1981, p. 203; Cuervo, 1983: passim; Castillo Clavero, 1990: passim), logra posteriormente alcanzar un alto grado de elaboración científica, de modo que cristaliza en un cuerpo teórico suficientemente amplio y consolidado.

“En el origen de la teoría sobre la responsabilidad social de la empresa se sitúa la discusión sobre cuál es la función de la empresa en la sociedad y si dicha función es meramente económica o tiene un alcance mayor. Tradicionalmente, se ha considerado que la empresa como unidad de producción cumple la función económica de producción de bienes y servicios para la satisfacción de las necesidades humanas.

La consideración tradicional de esta función entiende que la empresa, en el desarrollo de su actividad económico-productiva, cumple implícitamente una función social centrada en su contribución a los objetivos generales de la política económica, como metas expresivas del grado de bienestar económico y social deseable por la comunidad “(Díez de Castro, 1982, p. 38-39).

“Se trata del mismo planteamiento en que se basa el propio Estado, que utiliza a la empresa como vehículo para intervenir en el medio social, a través de la política económica y social. El intervencionismo del Estado en la economía puede ser entendido como una toma de conciencia por parte del sistema político acerca de la dimensión social del hecho económico, lo que por otra

parte conlleva una fuerte carga política, pues la intervención del Estado se orienta hacia la protección de unos intereses y valores abstractos, justicia, salud, seguridad, por ejemplo” (Bueno, Cruz y Durán, 1989, p. 54-55), pero también muchas veces a la promoción de los intereses partidistas del eventual gobierno.

La estrechez de este planteamiento se evidencia a través de diversas consideraciones críticas a la visión tradicional de la función de la empresa, que pueden sintetizarse en (Castillo Clavero, 1990: *passim*):

- “Su concepción restrictiva de la empresa, que no se corresponde con su naturaleza real, ya que los efectos de la actividad empresarial trascienden lo meramente económico” (Sudreau, 1975, p. 171);
- Su atribución exclusiva de las funciones sociales al Estado, sin considerar que otros agentes sociales puedan ser partícipes en la política social.
- “Su errónea visión de la evolución del medio hacia una creciente conciencia social” (Martín López, 1981, p. 145), donde se considera que los problemas sociales son de todos y todos deben participar en su resolución.

Las citadas consideraciones conducen hacia una nueva definición de las funciones de la empresa en el marco socioeconómico. La empresa tiene capacidad para ser un motor de cambio social, asumiendo un mayor protagonismo en la política social y una participación efectiva en la resolución de los problemas comunes; pero para ello tiene que producirse necesariamente una mayor y más estrecha colaboración entre las instituciones públicas y la empresa en la resolución de muchos de los problemas de la sociedad.

La revisión de la función social de la empresa es el origen de la teoría sobre la existencia de una responsabilidad de la empresa hacia la sociedad, que se basa asimismo en la consideración de la empresa como sistema abierto. De ello se sigue la conveniencia para la empresa de adaptar sus salidas, sus outputs genéricos, a las demandas, necesidades e intereses que se manifiesten en su entorno socio-económico, por lo que la estrategia de la empresa y, en consecuencia, sus objetivos, deben venir impulsados y adaptados a las necesidades del medio, ya que de ello depende la supervivencia y la fortaleza de la posición de la empresa en un entorno competitivo.

La conceptualización de la responsabilidad social de la empresa exige una matización (Castillo Clavero, 1986, *passim*): hay que distinguir, de una parte, lo que es el concepto de responsabilidad social de la empresa en sentido genérico o “absoluto” y de otra el contenido de la misma que tiene un carácter contingente o relativo, dependiente del contexto.

El concepto de la responsabilidad social de la empresa ha sido poco y mal definido, puesto que se ha hecho muchas veces de forma descriptiva, aludiendo al contenido y dando lugar a definiciones que no poseen la suficiente generalidad, universalidad y permanencia. Para tratar de definir la responsabilidad social de la empresa quizá la mejor aproximación sea la semántica, y así puede decirse que “es la obligación ética o moral, voluntariamente aceptada por la empresa como institución hacia la sociedad en conjunto, en reconocimiento y satisfacción de sus

demandas o en reparación de los daños que puedan haberle sido causados a ésta en sus personas o en su patrimonio común por la actividad de la empresa” (Castillo Clavero, 1986, p. 265).

Este concepto requiere también algunas matizaciones:

- En primer lugar, la responsabilidad social de la empresa no debe ser entendida como una actividad marginal, adicional a la económica y más o menos oportunista y esporádica, sino como una nueva actitud de la empresa hacia el entorno social, actitud que debe impregnar toda la filosofía y la conducta empresarial.
- En segundo lugar, la responsabilidad social de la empresa requiere una capacidad para establecer compromisos y rendir cuentas de los mismos, por lo que se requiere no sólo asumir declarativamente la responsabilidad social sino también y sobre todo gestionarla.
- En tercer lugar, la responsabilidad social es una obligación de la empresa hacia la sociedad, que se articula como obligaciones concretas hacia los estamentos y grupos que conforman la coalición empresarial y sus entornos específico y general.
- En cuarto término, la responsabilidad social de la empresa se orienta a promover un mayor bienestar social y una mejor calidad de vida de la sociedad, es decir, aspectos cualitativos y en gran medida intangibles, lo que dificulta su medición e implementación prácticas.
- Finalmente, la responsabilidad social no remite a actuaciones individuales de los miembros de la organización, sino que debe representar una actitud institucional, de la entidad en su conjunto, donde los valores sociales deben estar impregnados en la cultura, la filosofía, los objetivos, las estrategias y las políticas empresariales.

Por su parte, “el contenido de la responsabilidad social de la empresa es fundamentalmente cambiante” (Murphy, 1978, p. 19; Carroll, 1999, *passim*), “ya que sus formulaciones concretas responderán a las circunstancias condicionantes de cada empresa, dando lugar a contenidos que serán contingentes, relativos y variables a tenor del tipo de empresa de que se trate, de su dimensión, sector de actividad, influencia, contexto geográfico, histórico, político y social” (Aguirre, Castillo y Tous, 1999, p. 58).

La determinación del contenido de la responsabilidad social, dado su carácter contingente, debe pues apoyarse en una metodología que permita establecer una relación entre las “salidas” de la empresa y las “entradas” o demandas de los interlocutores sociales, de forma que no se alcanza a realizar una distinción entre responsabilidades económicas y responsabilidades sociales, distinción bastante arbitraria y que casi siempre resulta artificial porque en esencia son aspectos indisolublemente unidos: el verdadero contenido de la responsabilidad social de la empresa está en la integración de las finalidades propias de la empresa y las de la sociedad, en la consideración de los valores sociales y en su integración en la actividad empresarial (Castillo Clavero, 1986, *passim*).

De esta forma, al determinar las áreas de la responsabilidad social a través de las demandas sociales, puede constatarse que los campos de interés de los distintos grupos sociales hacia la

empresa son tanto de naturaleza económica, como social (no económica). Por eso entendemos la responsabilidad social como una responsabilidad integral, amplia e inseparable de la propia responsabilidad económica.

El carácter dinámico de este contenido hace que evolucione en el tiempo unido a los intereses que la sociedad considera dignos de defensa en cada momento, situando el interés en puntos distintos. Sin embargo, en general puede afirmarse que con el devenir del tiempo la responsabilidad social va progresivamente incorporando temas nuevos a su contenido, redefiniendo sus prioridades, y tomando una preocupación creciente por problemas cada vez más generales.

Así, en los años noventa la responsabilidad social se ha ido ligando a cuestiones como la ética empresarial, la teoría de los grupos de interés, el comportamiento social de la empresa y el concepto de “ciudadanía empresarial” (Carroll, 1999, p. 292), que denotan una visión amplia del problema. Más recientemente, temas como el comercio justo, la cooperación al desarrollo, la lucha contra la exclusión social, la promoción del voluntariado, la conciliación de la vida familiar y social, la protección de la infancia y juventud o la contribución a la sociedad del conocimiento se van incorporando como cuestiones emergentes al contenido de la responsabilidad social (BSR, 2001: web; Comisión Europea, 2001).

1.2. Concepto de RSE.

La Responsabilidad Social Empresarial renueva la concepción de la empresa, otorgando a ésta una dimensión amplia e integradora, que va más allá de la mera cuestión económica en la que se incorpora perfectamente la triple faceta de la sostenibilidad: económica, social y medioambiental. El desarrollo sostenible se sitúa como fin a alcanzar por medio de la adecuada implantación de un modelo de empresa socialmente responsable, en el que los distintos grupos de interés, stakeholders, son el centro de atención esencial para la gestión.

A través de la expresión de las ideas e identificación de los elementos conceptuales de la RSE, se propone una definición precisa del concepto y se establece una clara diferenciación con otros términos relacionados con la RSE, frecuentemente utilizados de manera no apropiada, como por ejemplo: acción social, reputación corporativa, ética empresarial, marketing con causa social, sostenibilidad, entre otros.

La Responsabilidad Social Empresarial ha sido definida desde diversos ámbitos de modos muy distintos. A pesar de esta diversidad conceptual, en casi todos los enfoques es posible encontrar un fondo común que ha permitido llegar a un cierto consenso sobre el concepto de RSE.

Una de las definiciones más conocidas es la de la Comisión Europea: “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 “Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas”).

Otras definiciones de RSE son:

- **“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”, (WBCSD, World Business Council for Sustainable Development).**
- **“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, Prince of Wales Business Leaders Forum).**
- **“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”, (BSR, Business for Social Responsibility).**
- **"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 de Empresas y Responsabilidad Social.).**
- **“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”, (Foro de la Empresa y la Responsabilidad Social en las Américas).**
- **“La RSE hace referencia a la manera en que la empresa integra valores sociales básicos con sus prácticas comerciales, operaciones y políticas cotidianas”, (The Center for Corporate Citizenship del Boston Collage).**

Estas definiciones permiten conformar una idea clara de lo que es la RSE. Sin embargo, hay que advertir de que la RSE es concepto dinámico y en desarrollo, por lo que es preciso caracterizarlo con algunas claves para comprender mejor su verdadera dimensión. Así, la RSE es:

- integral, es decir, abarca a un conjunto complejo de dimensiones de la empresa.
- gradual, puesto que se presenta como un camino de excelencia a seguir.
- proporcional, ya que la expectativa de su ejercicio y aplicación tiene una relación directa con el tamaño de la empresa y su correspondiente poder o capacidad de influencia en el mercado.

De esta manera el entorno social, económico, jurídico e institucional condiciona la actividad de las empresas, que ven como alteraciones del mismo pueden producir modificaciones en sus

cualidades esenciales, en sus objetivos y en las expectativas y demandas a cubrir de los distintos grupos de interés. Entre los rasgos del entorno que influyen con mayor intensidad en el desarrollo de la RSE se encuentran los siguientes:

- Globalización.
- Desarrollo de la sociedad civil.
- Demandas surgidas por diversos problemas sociales, económicos (como los mencionados escándalos empresariales) y medioambientales.
- Nuevas formas de organización del trabajo.
- Pérdida de peso del sector público e incremento de la influencia de las empresas.
- Protagonismo e impulso de las organizaciones supranacionales.
- El modelo de creación de valor de las organizaciones.
- La innovación tecnológica, especialmente la aparición de Internet como red universal de telecomunicaciones.

Este entorno ha llevado a grandes compañías y algunos sectores a introducir ya en sus prácticas comerciales y de gestión aspectos de la RSE como consecuencia de:

- Compromisos voluntarios y autorregulación sobre aspectos medioambientales y sociales específicos de determinados sectores como el de la energía y la industria papelera, entre otros, estableciéndose en ocasiones como mecanismos de barrera de entrada.
- Condiciones sobre certificaciones y otros aspectos impuestos por grandes corporaciones a su cadena de proveedores
- Normas y regulaciones desarrolladas por organismos públicos.

1.2.1. Tipos de Grupos de Interés

- **INTERNOS**

- **Accionistas /Propietarios**

Poseen participaciones en la propiedad de la empresa: accionistas dominantes y minoritarios, individuales e institucionales.

Incluye empleados accionistas. Los accionistas que buscan rentabilidad a corto plazo son considerados grupo de interés externo.

- **Empleados**

Realizan su trabajo dentro de la entidad, con contrato laboral o profesional y reciben una retribución dineraria o en especie: Directivos y no directivos

Incluye trabajadores empleados por medio de empresas intermediarias. Representación frecuente a través de sindicatos.

- **EXTERNOS**

- **Clientes**

Consumidores o usuarios de productos y servicios.

Grupo hacia el que se orienta la explotación del negocio

- **Proveedores**

Aportan trabajos, productos y servicios sin pertenecer a la empresa, en ocasiones de manera exclusiva. Incluye trabajadores o profesionales que facturan sus servicios, al no estar ligados por medio de contrato laboral.

- **Competidores**

Empresas del mismo sector que ofrecen productos o servicios similares a los producidos por otra empresa Alianzas de competidores

- **Agentes sociales**

Grupos de interés públicos que pueden influir de manera determinante en la gestión de la empresa: sindicatos de trabajadores, asociaciones de consumidores, organizaciones empresariales, etc. Grupos de opinión: medios de comunicación, analistas, ONGs.

- **Administraciones Públicas**

Poderes públicos de la Unión Europea, el Estado, las Comunidades Autónomas y las Administraciones locales con potestad para configurar el marco jurídico en el que las organizaciones deben desarrollar sus actividades.

- **Comunidad local**

Conjunto de entidades de iniciativa pública o privada del entorno local de la empresa: Iglesia, asociaciones vecinales y de otros tipos, fundaciones, partidos políticos.

- **Sociedad y público en general**

Personas, organizaciones y consumidores en general, que aun no teniendo en general una relación directa con la organización, pueden influir en ella.

- **Medio ambiente y generaciones futuras**

Entorno físico natural incluido el aire, el agua, la tierra, la flora, la fauna, los recursos no renovables, así como el patrimonio cultural y artístico.

Así los objetivos de la RSE están vinculados a las necesidades de los grupos de interés o grupos sociales e individuos afectados de una u otra forma por la existencia y acción de la empresa, con un interés legítimo, directo o indirecto, por la marcha de ésta.

Estos grupos de interés equivalen a los tradicionalmente denominados en la contabilidad financiera, usuarios, en un enfoque de empresa socialmente responsable que se considera ciudadano corporativo.

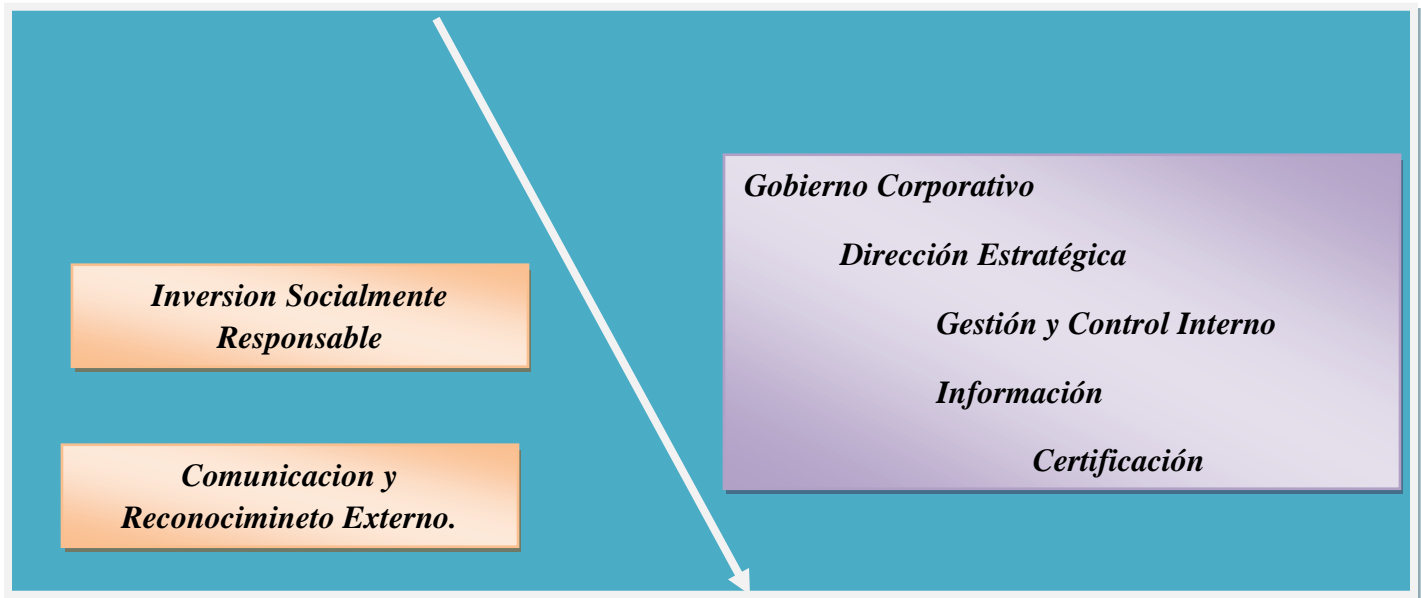


Figura 1. Elementos o Implicancias De La RSE

1.3. Elementos o Implicancias de la RSE.

El objetivo básico de la RSE es suministrar elementos de dirección y gestión consistentes para el desarrollo de un modelo de empresa sostenible, que satisfaga las necesidades de los grupos de interés y que genere externalidades socialmente responsables.

Para lograr estos objetivos la empresa debe partir de unos principios básicos congruentes con el concepto de RSE y las necesidades de los grupos de interés. Los propuestos por el Marco Conceptual son: transparencia, materialidad, verificabilidad, visión amplia, mejora continua y naturaleza social de la organización.

El principio de transparencia constituye la pieza básica en la que se sustenta el comportamiento socialmente responsable de las organizaciones; las organizaciones poco transparentes no asumen el concepto ni los objetivos de la RSE.

El último aspecto se refiere a los elementos o implicancias de la RSE sobre la dirección y gestión de las organizaciones. En este sentido se han observado implicaciones sobre cinco áreas funcionales, gobierno corporativo, dirección estratégica, gestión y control interno, información y verificación, y certificación, además surgen otras dos facetas de la actividad de las organizaciones, inversión socialmente responsable y comunicación y reconocimiento externo figura 1.

El gobierno corporativo es la forma en que las empresas se organizan, son dirigidas y controladas. La RSE aplicada al gobierno corporativo implica la presencia e influencia de los principios sociales y medioambientales de gestión en los órganos que ejercen dicha dirección y control de las empresas (por ejemplo, Consejos de Administración).

Los recientes escándalos financieros han mostrado la necesidad de profundizar en este aspecto desde un enfoque amplio. Las regulaciones y normativas, han centrado principalmente su interés en un solo grupo de interés, los inversores. El gobierno corporativo socialmente responsable, sin embargo, busca la satisfacción de todos los grupos de interés, mediante el establecimiento de relaciones de poder equilibradas, asociando la creación de valor económico para el accionista con el compromiso social de la actividad empresarial.

La dirección estratégica de la empresa orientada a satisfacer necesidades diversas, a veces contrapuestas, de los distintos grupos de interés, introduce factores diferenciales de innovación, que desarrollados adecuadamente con los aspectos de dirección y gestión, otorgan a la empresa ventajas competitivas duraderas, cuadro 1.

La implementación de la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial se está extendiendo progresivamente en las empresas como consecuencia de las diferentes presiones que reciben del entorno social así como de la propia conciencia empresarial.

La gestión de la misma no debe quedarse en una mera gestión a nivel operativo sino que debe integrarse en la gestión estratégica como un elemento más a considerarse como generador de ventajas competitivas.

TRANSPARENCIA Está basado en el acceso a la información que la organización proporciona sobre su comportamiento social y que es permeable a las expectativas sociales.

MATERIALIDAD Supone que la organización debe tener en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas en la toma de decisiones, afrontando todas las dimensiones de la RSE, así como todas sus actividades e impactos, directos e indirectos.

VERIFICABILIDAD Las actuaciones socialmente responsables de la entidad deben someterse a una verificación externa. La verificabilidad está fundamentada en la posibilidad de que expertos independientes puedan comprobar las actuaciones de la empresa.

VISIÓN AMPLIA La organización debe centrar sus objetivos de responsabilidad social empresarial en el contexto de sostenibilidad más amplio posible. Debe considerar el impacto que produce a nivel local, regional, continental y global, con un sentido claro de legado para futuras generaciones.

MEJORA CONTINUA La RSE va ligada estrechamente a la idea de gestión continuada, que tiene por objetivo principal la pervivencia de la organización.

NATURALEZA SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN La RSE está arraigada en la creencia y reconocimiento de la naturaleza social de las organizaciones, como valor que prevalece sobre cualquier otra consideración de tipo económico o técnico. Destaca el valor y el papel del ser humano como ente individual y social, origen y fin de la organización.

Cuadro 1. Principios Básicos de la RSE.

Las entidades que sepan integrar adecuadamente la RSE en su estrategia y posteriormente en el nivel operativo, tienen grandes posibilidades de conseguir ventajas competitivas que les facilite un mejor posicionamiento estratégico.

El proceso estratégico centrado en los grupos de interés (Stakeholders Strategy Process) es un modelo de dirección estratégica que sirve para analizar la importancia de dichos grupos en la consecución de los objetivos marcados, así como los riesgos de no alcanzar éstos por la influencia de aquellos. Este proceso estratégico parte de la misión, visión y objetivos (pensamiento estratégico) enunciados desde una perspectiva social para, a continuación, formular, programar, implantar y controlar la estrategia social.

La gestión o comportamiento socialmente responsable implantará estrategias y sistemas de gestión que contemplen no sólo aspectos económicos, sino también sociales y medioambientales, que satisfagan las necesidades y expectativas de los grupos de interés. La aplicación de sistemas de gestión medioambiental (ISO 14001) y sociales (SA 8000) generalmente aceptados pueden resultar de gran ayuda para una efectiva implantación de la estrategia social.

Atendiendo a la distinción adoptada para los grupos de interés, se pueden diferenciar también comportamientos socialmente responsables de carácter interno y externo.

El control interno se encargará de medir el grado de cumplimiento de las estrategias sociales y medioambientales a través de los mecanismos de diagnóstico más objetivos y fiables posible. Por ejemplo el sistema de indicadores cuantitativos y cualitativos puede ser un instrumento eficaz para el control del comportamiento social cuando se orienta a la medición de las variables de la responsabilidad social.

En la medida que el principal instrumento del principio de transparencia es la información, la organización deberá orientar parte de sus esfuerzos a proporcionar información externa relativa a su impacto económico, social y medioambiental.

El contenido y formato de presentación de la información sobre RSE puede variar sustancialmente de una empresa a otra, de ahí los problemas actuales de comparación informativa. La utilización de modelos reconocidos internacionalmente, como la guía para la elaboración de Informes de Sostenibilidad de la Global Reporting Initiative (GRI), aminora estos problemas de comparación, proponiendo un marco para la normalización de la información social y medioambiental.

La información elaborada debe responder a los principios básicos de la RSE, por lo que además de promover la transparencia, materialidad y visión amplia de la empresa debe ser verificable.

La evaluación de la información por expertos independientes externos es aconsejable para alcanzar mayores cotas de fiabilidad y compromiso. De la misma forma que la auditoría financiera aporta credibilidad a las cuentas anuales de cara a sus usuarios, la verificación debe hacer lo propio con el Informe de Sostenibilidad respecto a los grupos de interés.

La certificación confirma el grado de cumplimiento de una serie de requisitos y especificaciones, una vez realizadas las correspondientes comprobaciones de acuerdo a unos sistemas y metodología específicos. Las certificaciones en materia de RSE tienen un doble objetivo; de un lado pretende, a nivel interno, consolidar los sistemas de gestión con los que cuenta la empresa; y de otro, intentan servir de garante frente a terceros del cumplimiento de determinados comportamientos corporativos.

Aunque son numerosas las certificaciones en lo que se refiere a la relación de la compañía con un único grupo de interés, como son los casos de la calidad (ISO 9000), gestión medioambiental (ISO 14001, EMAS) o gestión de salud y seguridad en el empleo (SA 8000), no existe un grado aceptable de armonización internacional en la materia, y menos aún si se pretende certificar el sistema de gestión integral de la RSE, y no sólo aspectos parciales.

La inversión socialmente responsable es la expresión más extendida del apoyo de los mercados financieros a las buenas prácticas en RSE. Inversión socialmente responsable (ISR) es aquella que incorpora consideraciones éticas, sociales o medioambientales junto a las financieras en la toma de decisiones de inversión, tanto por la empresa como por los agentes inversores externos.

Dos argumentos refuerzan la ISR, el primero es que permite el refuerzo de los derechos de propiedad de los inversores, que en un momento determinado pueden rechazar la financiación de actividades que consideren reprobables; el segundo es que contar con empresas socialmente responsables sería un buen indicador para los grupos de interés acerca de la calidad en la gestión y gobierno de la empresa.

El conocimiento y el grado de implantación de la RSE van a depender directamente de la divulgación y reconocimiento público otorgados a las mejores prácticas. La institucionalización de canales de comunicación de reconocida solvencia, dedicados a valorizar los mejores comportamientos socialmente responsables, se convierte en un objetivo prioritario en cualquier estrategia de impulso a la RSE.

Tras el correcto gobierno corporativo, el diseño e implantación de una estrategia social, la medición y control de las variables de gestión socialmente responsable, la elaboración de la información y su verificación, y la certificación de procesos conforme a los estándares de sostenibilidad, corresponde establecer una política de comunicación bien enfocada que traslade a la opinión pública los logros conseguidos; al mismo tiempo corresponde a esta voz pública reconocer la valía de dichos esfuerzos por los cauces más apropiados.

Uno de estos cauces, que permite a su vez la mejora de la reputación e imagen de las empresas, es la organización de Premios de prestigio que destaquen comportamientos socialmente responsables en cualquiera de sus ámbitos.

1.4. Alcances de la RSE.

En este escenario cambiante, donde aparece la responsabilidad Social empresarial como factor de equilibrio, se pueden visualizar los siguientes alcances como concepto en el desarrollo de las actividades empresariales:

- Alcance social y de desarrollo: Desde este punto de vista la RSE se centra en las actividades realizadas por la empresa con el fin de contribuir a la sociedad y la comunidad externa a ésta, cumpliendo con el sentido del deber y considerando en esto a los grupos más vulnerables.
- Alcance solidario e igualitario: En esta noción la empresa se reconoce como un sistema inserto en uno mayor, destacándose ésta en la contribución a las oportunidades y la igualdad de las personas, en este sentido es que se reconoce la existencia implícita de derechos y deberes, por parte de las empresas y la sociedad.
- Alcance de autorreferencia: Esta noción considera sólo el interior de la empresa, es decir, la relación que se produce entre ésta con los accionistas, clientes y trabajadores, sin que hayan responsabilidades de otro tipo hacia la comunidad externa, enfocándose solo al mercado y visualizando a la empresa como generadora de ganancias.
- Alcance ético sistémico: Se considera una visión integral de la empresa en la sociedad, donde se rescata la responsabilidad de ésta con sus stakeholders o grupos de interés de

manera permanente, de ahí el carácter sistemático de esta noción, por considerar las acciones socialmente responsables como permanente en el tiempo.

- Alcance ético y de valores: Ésta noción parte a raíz de lo expuesto en los puntos anteriores, considerando la RSE como reflejo de la empresa o las personas que están a cargo de éstas, destacando el énfasis de trabajar bajo valores y difundirlos a todas las áreas, fomentando el surgimiento de una ética corporativa que va a sustentar el proceso de toma de decisiones en la empresa.

En la figura 2 se hace relación al surgimiento de la responsabilidad social tras los cambios en el escenario mundial y nacional, en que la incorporación de este concepto y de acuerdo a sus alcances en la sociedad se vean reflejadas sus acciones en la comunidad externa e interna, a la vez que ésta toma una mayor conciencia en lo social y en su participación en la aplicación por parte de las empresas.

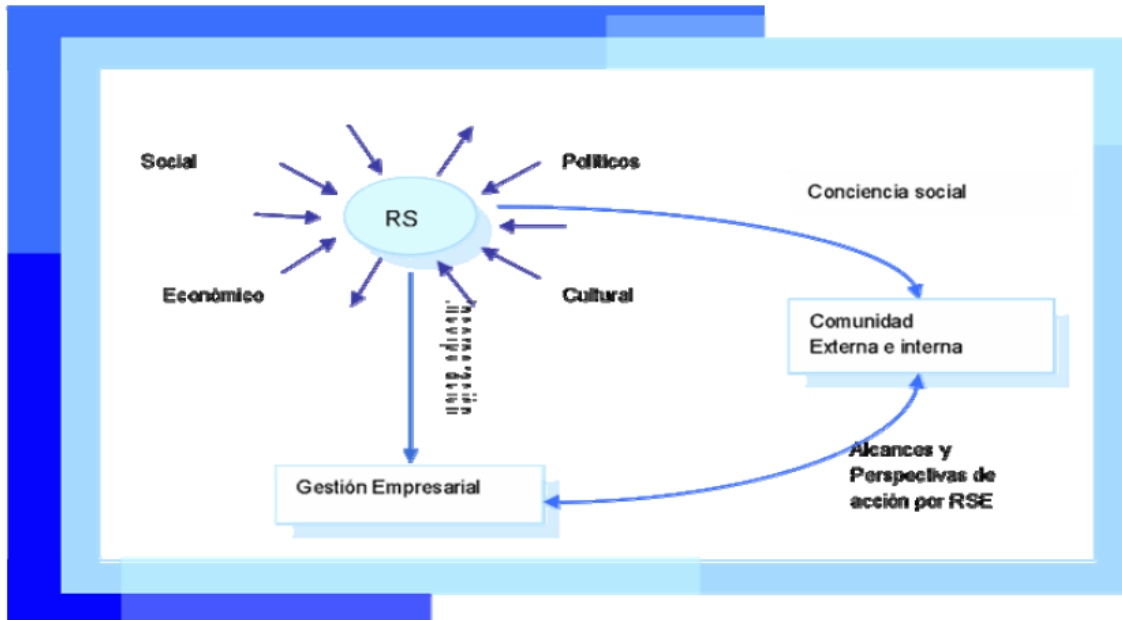


Figura 2. RSE, respuesta a un Escenario Cambiante.

1.5. Dimensiones de la RSE.

La incorporación de RSE en las prácticas empresariales y los alcances que ésta tiene en el desarrollo de sus actividades, hace que se quiera especificar el enfoque o la participación de las partes involucradas en la relación o interacción empresa sociedad, por lo que se identifican las dimensiones de acción y los niveles que alcanza esta relación.

- Dimensión ética o moral: Esta dimensión alude a la responsabilidad de la empresa por sus acciones y cómo influyen estas en la sociedad, comprometiéndose a responder y asegurar

el bienestar social. Se puede observar entonces que dentro de ésta, la moral es el ámbito que adquiere nuevas dimensiones, en que los cambios que enfrenta la empresa debe abarcar la relación del “de qué se es responsable” y “ante quién se responde”, esto a la vez delimitado por el contexto en que se desarrollen las actividades de la empresa, trabajando ahora por desarrollar un proceso de toma de decisiones bajo valores, con plena conciencia de los efectos que pudieren tener para las personas y su entorno dichas decisiones, enfocándose a la visión de alcanzar tanto el desarrollo económico como sustentable para la empresa.

- Dentro del ámbito operacional de ésta dimensión es que se desarrollan dos niveles el Contextual y Global, esto, porque las acciones empresariales afectan tanto a la sociedad completa como a un entorno social limitado cercano a la empresa.
- Dimensión de demandas de la sociedad: Esta dimensión involucra una percepción más práctica de la Responsabilidad Social, en que la sociedad que comprende el entorno de las empresas pide el cumplimiento de sus demandas y el que ésta asuma la responsabilidad en sus decisiones y acciones. Es en este sentido, que se amplía la dimensión de la ética a los aspectos más prácticos, encargándose de responder o satisfacer las necesidades y demandas sociales y no a los problemas del entorno en general.

1.6. Niveles de la RSE.

En la sociedad la RSE se manifiesta en diferentes ámbitos, ésta puede ser expresada en acciones públicas o privadas de cada individuo, el desarrollo de las familias y grupos sociales, organizaciones civiles e instituciones políticas, en el Estado y en sus políticas públicas. Por lo que, la empresa ve manifestada sus responsabilidades y de acuerdo a los alcances que tenga en el escenario o mercado en que se desarrolle en:

- Responsabilidad básica o global: Esta responsabilidad proviene del simple hecho de la existencia de la empresa en la sociedad y el cumplimiento de normativas y acciones que aseguren el bienestar de ésta. De esta manera, las empresas se encargan de las consecuencias de sus acciones en su entorno, medioambiente y en las personas, haciéndose cargo y asumiendo responsabilidades en los efectos que causen por el desarrollo de sus operaciones.
- Responsabilidad institucional o de las organizaciones: En este sentido las responsabilidades parten por las empresas y la relación que sostienen con todos aquellos que se ven involucrados en sus acciones y actividades en forma directa. Por lo que frente a ésta responsabilidad la empresa deberá acceder y estar dispuesta a dar cuenta de sus acciones a su entorno inmediato, como es su comunidad interna, proveedores y accionistas. Respondiendo a la vez las demandas que estos realicen, y a informar en cuanto al por qué de sus acciones.

- Responsabilidad social o contextual: Este tipo de responsabilidad consiste en la conciencia por parte de la empresa de mejorar o conservar el medio en que se encuentra, esto porque al mantener el bienestar de éste se está contribuyendo también a la continuidad de su desarrollo, por lo que esta responsabilidad se enfoca a alcanzar y mantener el desarrollo sostenible de la empresa.

En la figura 3 se rescata la relación entre las dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial y los niveles que alcanza.

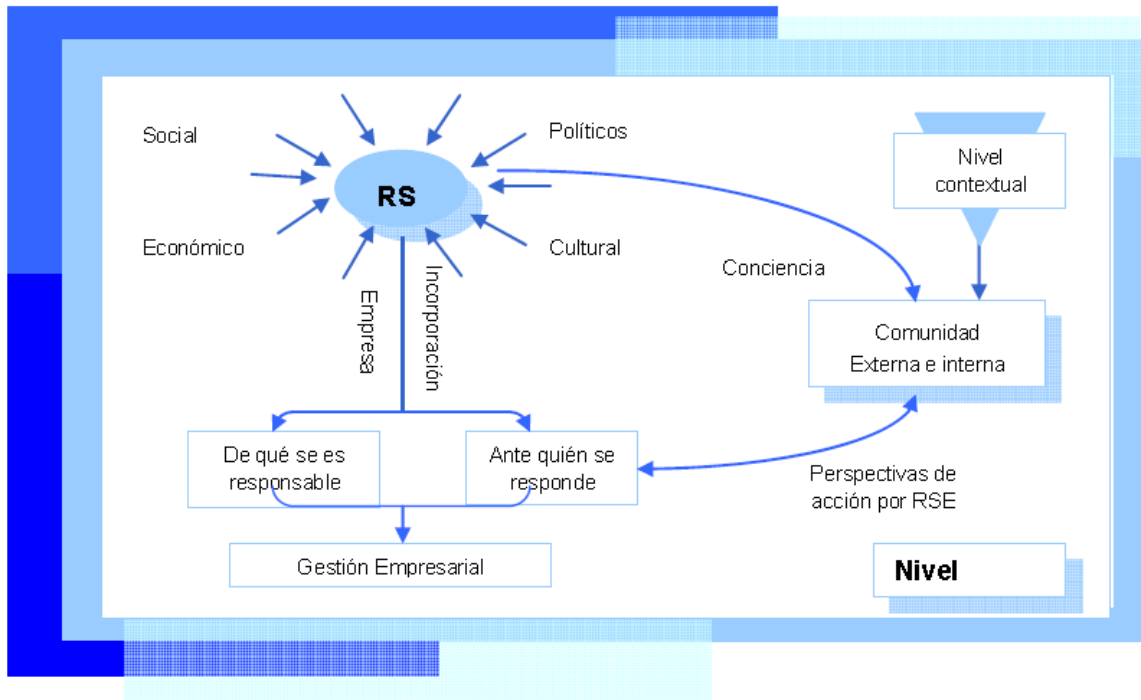


Figura 3. RSE, respuesta a un Escenario Cambiante.

1.7. Áreas de la RSE.

La Responsabilidad Social Empresarial es un modelo de gestión de negocios que toma en cuenta las variables económicas, sociales y ambientales en sus decisiones estratégicas. Para comprender mejor su alcance y poder impulsarla, se ha definido cinco áreas temáticas en las cuales debieran enfocarse las buenas prácticas de las compañías.



Figura 4. RSE, Respuesta a un Escenario Cambiante.

1.7.1. Calidad de Vida Laboral.

La calidad de vida laboral generalmente se refiere a las políticas de recursos humanos que afectan directamente a los empleados, tales como compensaciones y beneficios, carrera administrativa, diversidad, balance trabajo-tiempo libre, horarios flexibles de trabajo, salud y bienestar, seguridad laboral, cuidado a sus dependientes y beneficios domésticos. Empresas líderes están elaborando políticas y prácticas innovadoras en este campo, las cuales reflejan y respetan las necesidades de todos los trabajadores de acuerdo al conjunto de objetivos de la empresa, y que incluyen la atracción y retención de los mejores talentos.

Los dramáticos cambios que caracterizan la Nueva Economía están remodelando el ambiente laboral. La competencia internacional requiere corporaciones innovadoras, diversas y flexibles. Adicionalmente, los consumidores e inversionistas, hacen una fuerte presión para que las empresas generen ambientes de trabajo justos, productivos y potenciadores. La cobertura que realizan los medios de comunicación de los asuntos relacionados con la calidad de vida en las empresas se ha incrementado y realizan un seguimiento al desafío que significa realizar continuos cambios, así como el generar oportunidades equitativas y no discriminatorias en el lugar de trabajo.

1.7.2. Medio Ambiente.

En los últimos años, la responsabilidad medioambiental se ha expandido hacia un compromiso substancialmente mayor que seguir al pie de la letra la aplicación de todas las regulaciones gubernamentales existentes o llevar a cabo algunas iniciativas de reciclaje y manejo eficiente de la energía. Muchos ciudadanos, organizaciones medioambientales y compañías líderes hoy se encuentran definiendo sus responsabilidades medioambientales como un involucramiento desde una aproximación comprensiva de las operaciones de la compañía, sus productos y facilidades lo cual incluye la valoración de los productos, los procesos y servicios; la eliminación de los desechos y emisiones; la maximización de la eficiencia y la productividad de todas sus asignaciones y recursos; y las prácticas de minimización que pudiesen causar efectos adversos

para el goce de los recursos planetarios para las futuras generaciones. Un gran número de compañías, en un amplio rango de sectores y áreas geográficas, han encontrado el valor y la ventaja competitiva provenientes de las iniciativas medioambientales.

Tales iniciativas caen en una gran variedad de categorías, incluidas la prevención de la polución, uso eficiente de la energía, diseño medioambientalmente amigable, administración de la cadena de distribución, ecología industrial y desarrollo sustentable. Las empresas líderes han acogido un gran número de estas iniciativas al mismo tiempo que están integrando la responsabilidad medioambiental como un valor central del negocio en todos los niveles de sus operaciones.

1.7.3. Clientes y Cadena de Valor.

Para referirse a la cadena de valor se debe tener presente que toda empresa posee una serie de partes constitutivas del proceso de creación de productos y servicios que no se encuentran aislados. Las partes que constituyen una cadena de valor son interdependientes, de modo que el cambio de una de ellas impacta a las demás. En suma, todos los procesos en una cadena de valor están ligados de un modo sistémico.

El norteamericano Michael Porter, quien popularizó el concepto de cadena de valor, la define como “una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual se compone una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor”. Una profunda inmersión en cada una de las actividades de una compañía a la que alude Porter, permite conocer en qué situación se encuentra la empresa y cuáles son las consecuencias sociales y medio ambientales que produce. Este es el fundamento para avanzar hacia una gestión que considere no sólo los aspectos financieros y los patrones productivos tradicionales, sino que además tome en cuenta los costos y ganancias a largo plazo. Se trata de apostar También por un valor social que incluya a todos los afectados por la actividad de la compañía. Pero no por filantropía, sino porque se lo reconoce como un requisito que tomarán en cuenta sus clientes, accionistas, trabajadores, comunidad, entre otros.

Y que finalmente le generará buena reputación, rentabilidad y ventajas respecto de sus competidores en el mercado. Beneficios de la RSE en la Cadena de Valor: Incluir la RSE en la cadena de valor también permite diagnosticar las fortalezas y debilidades referidas a cómo se están cumpliendo las buenas prácticas en la empresa, lo que hace posible realizar una planificación estratégica, con objetivos y acciones claras. El fin de esto es adquirir ventajas competitivas y maximizar la creación de valor, mientras se minimizan los costos. Así mismo, la creciente consideración de la RSE en la cadena de valor está permitiendo considerar que, lograr la adhesión de los grupos de interés sobre las políticas y acciones que en materia ambiental implemente la empresa, puede producir buenos resultados. Es decir, gestionar y velar por un equilibrio entre el ámbito social, ambiental y económico, puede permitir a la empresa el logro de mejores y nuevos beneficios.

1.7.4. Comunidad.

Esta área se refiere al amplio rango de acciones tomadas por la empresa para contribuir a mejorar la calidad de vida de las comunidades en las que opera, apoyando iniciativas o causas sociales.

Cuando estas iniciativas se diseñan y ejecutan estratégicamente y programadamente, no sólo se entrega un beneficio a los receptores, sino que además estas iniciativas refuerzan la reputación de las empresas y sus marcas, productos y valores en las comunidades locales donde ellas tienen intereses comerciales significativos, así como en el resto del mundo. La empresa a través de estas acciones programadas busca maximizar el impacto de sus contribuciones en habilidades, recursos, tiempo, productos, servicios, administración de conocimiento y otros que dirige hacia las comunidades en las cuales ellas operan.

Las compañías hace muchos años que vienen involucrando con sus comunidades Locales, frecuentemente jugando un rol importante en el campo de la filantropía, con el ánimo de ser un buen ciudadano corporativo. Hoy en día las empresas se involucran con la comunidad en una gran variedad de formas (incluidas las donaciones de productos o servicios, creación de proyectos de trabajo voluntario, préstamo de ejecutivos y administradores, realización de proyectos de apoyo a causas sociales, etc.) y por una amplia gama de razones. Una de las principales razones es que los stakeholders (inversionistas, consumidores, empleados, grupos de interés público y oficiales de gobierno) están llevando a las empresas hacia mayores estándares de ciudadanía y demandando que su red de impacto en la sociedad sea positiva. Adicionalmente, los esfuerzos de las empresas están siendo motivadas por los beneficios económicos que conlleva el involucramiento con la comunidad. Beneficios Tangibles para la Empresa; en concreto, la inversión social y el involucramiento con la comunidad otorgan los siguientes beneficios a la empresa:

- Mejora el desempeño financiero.
- incrementa la moral.
- Desarrolla habilidades en los trabajadores.
- Fortalece la imagen de la empresa.
- Atrae a nuevos inversionistas
- Incrementa la lealtad y preferencia de los consumidores.

1.7.5. La Responsabilidad Social de los Administradores.

A principios de la década de 1900, la misión de las empresas era exclusivamente económica. En la actualidad, en parte debido a la interdependencia de los muchos grupos en la sociedad, la participación social de la empresa ha aumentado. I luego que existe la duda sobre cuál es, en realidad, la responsabilidad social de más aun, esta cuestión, que originalmente se asociaba con los negocios, ah plantea, cada vez con mayor frecuencia, con respecto a los agobiemos, universidades, organizaciones no lucrativas, de caridad e incluso iglesias. Por lo tanto, se ha: la responsabilidad y de la sensibilidad sociales de todas las organizaciones, aunque el centro de atención de este estudio sean los negocios. La sociedad, alertada sobre la urgencia de los problemas sociales, cuestiona a los administradores: especial a los de más alto nivel, sobre que

están haciendo para cumplir con responsabilidades sociales y sobre las razones para no hacer más.

1.7.6. Responsabilidad y Sensibilidad Social.

El concepto de **responsabilidad social** no es nuevo. Si bien esta idea surgió: primera parte del siglo XX, el estudio moderno del tema recibió un impulso importante con la aparición del libro *Social Responsibilities of the Businessman* Howard R. Bowen, quien sugirió que las empresas debían tomar en cuenta las implicaciones sociales de sus decisiones. Como es de esperar, no existe un acuerdo completo sobre la definición. En una encuesta entre 439 ejecutivos, 68% estuvo de acuerdo con esta definición: "La responsabilidad social de la empresa es considerar con toda seriedad, la repercusión de sus acciones sobre la sociedad".

Un concepto más nuevo, pero aún muy similar al de la responsabilidad social es el de la sensibilidad social que, en términos sencillos, significa "la capacidad de una empresa para relacionar sus operaciones y políticas con el ambiente social: forma tal, que resulten mutuamente benéficas para la compañía y la sociedad; ambas definiciones centran su atención en las corporaciones, pero estos conceptos se deben ampliar 1) para incluir empresas no lucrativas y 2) para que abarquen las relaciones dentro de una empresa. La principal diferencia entre responsabilidad y sensibilidad social es que la última implica acciones y el "como" de las respuestas de la empresa. En este estudio se usaran ambos términos indistintamente.

1.7.6.1. Argumentos a favor y en Contra de la Participación de las Empresas en las Acciones Sociales.

Aunque existen argumentos a favor de la participación de las empresas en las actividades sociales, también los hay en su contra. En la actualidad, muchas empresas participan en las acciones sociales. La decisión de ampliar su participación social requiere examinar con cuidado los pros y los contra al respecto. Desde luego que las expectativas de la sociedad están cambiando y la tendencia parece ser hacia una mayor sensibilidad social. De hecho, la mayoría de los que respondieron a una encuesta entre los lectores de *Harvard Business Review* consideraron la responsabilidad social como un fin legítimo y alcanzable por las empresas. De todas formas debe considerarse la misión de la organización.

1.7.6.1.1. A Favor

- Las necesidades públicas han cambiado, lo que ha modificado las expectativas. Se estima que el negocio: recibido autorización de la sociedad para operar y, por consiguiente, debe responder a las necesidades de misma.
- La creación de un mejor ambiente social beneficia tanto a la sociedad como a la empresa. La primera gana a ser mejores ambientes comunitarios y oportunidades de empleo; la segunda se beneficia de una comunidad mejor, puesto que esta es la fuente de su fuerza de trabajo y la que consume sus productos y servicios.

- La participación social frena las regulaciones e intervenciones gubernamentales adicionales. El resultado mayor libertad y más flexibilidad en la toma de decisiones de parte de las empresas.
- La empresa tiene un gran poder que se estima debe ir acompañado por una cantidad equivalente de responsabilidad.
- La sociedad moderna es un sistema interdependiente y las actividades internas de la empresa repercuten sobre el ambiente externo.
- La participación social puede beneficiar a los accionistas.
- Los problemas se pueden convertir en utilidades. Los artículos que quizá antes se hayan considerado con desperdicios (por ejemplo, las latas vacías de refrescos), se pueden utilizar de nuevo en forma rentable.
- La participación social crea una imagen pública favorable. Por consiguiente, la empresa puede atraer clientes, empleados e inversionistas.
- La empresa debe intentar solucionar los problemas que otras instituciones no han logrado resolver. Después de todo, tiene antecedentes de producir ideas novedosas.
- La empresa tiene los recursos. Específicamente, debe usar sus administradores y especialistas talentosos así como sus recursos de capital, para solucionar algunos de los problemas de la sociedad.
- Es mejor prevenir los problemas sociales mediante la participación de la empresa que solucionarlos. Quizá sea más fácil ayudar a los desempleados que hacer frente a la intranquilidad social.

1.7.6.1.2. En Contra

- La tarea principal de la empresa es maximizar las utilidades al centrarse estrictamente en las actividades económicas. La participación social puede reducir la eficiencia económica.
- En un análisis final, la sociedad tiene que pagar por la participación social de la empresa mediante precios más altos. La participación social crearía costos excesivos para la empresa, que no puede comprometer si recursos en acciones sociales.
- La participación social puede debilitar la situación de la balanza de pagos intencional. De acuerdo con este razonamiento, el costo de los programas sociales se tendría que añadir al precio del producto. Por lo tanto, las compañías estadounidenses que venden en mercados internacionales se encontrarían en desventaja al competir con compañías en otros países que no tienen que soportar estos costos sociales.

- La empresa tiene suficiente poder y una participación social adicional aumentaría aún más su poder e influencia.
- Los hombres de negocios carecen de las habilidades sociales para hacer frente a los problemas de la sociedad. Su capacitación y experiencia es en asuntos económicos y quizá sus habilidades no sean apropiadas para los problemas sociales.
- Existe una falta de responsabilidad de la empresa para con la sociedad. A menos de que se pueda establecer la responsabilidad, la empresa no debe participar.
- No existe un respaldo completo para la participación en las acciones sociales y, por consiguiente, los desacuerdos entre los grupos con diferentes puntos de vista ocasionaran fricciones.

1.7.6.2. La Misión de la Empresa.

La sociedad ha confiado diferentes misiones a diversas clases de empresas. La misión de una empresa es la producción y distribución de bienes y servicios. La de un departamento de policía es la protección de la seguridad y el bienestar de las personas. La de un departamento de carreteras estatales es el diseño y construcción de estas. La de una universidad es enseñar e investigar, y así sucesivamente.

No se debe responsabilizar a los gerentes de las empresas de la solución de todos los problemas sociales. Difícilmente tendrá sentido alguno encargar a las empresas la educación en las escuelas públicas o las otras muchas cosas que brinda el gobierno, como la protección policiaca y la prevención de incendios. Sin embargo los negocios, como cualquier otro tipo de empresa, tienen que interactuar con su ambiente y vivir en él.

Que los administradores logren sus misiones y como lo hagan son temas de gran importancia social. La sociedad espera y merece el logro de las misiones de las empresas. Por lo tanto, los administradores tienen que considerar los elementos de su entorno que son importantes para su éxito y para aquellos que puedan resultar afectados por sus acciones.

En otras palabras, responden a su ambiente y se convierten en participantes activos para mejorar la calidad de vida de la comunidad. Esto es lo que deben hacer, puesto que la supervivencia de su empresa depende de la interacción exitosa con los elementos ambientales, tal como se insistió en el estudio de las organizaciones como sistemas abiertos.

1.7.6.3. Reacción o Proacción.

Sin embargo, vivir dentro de un ambiente y ser sensibles al mismo no significa que los gerentes simplemente deban reaccionar al enfrentarse a las presiones. Puesto que no se puede esperar que una empresa alguna reaccione con mucha rapidez ante acontecimientos imprevistos, debe poner en práctica formas de prever esos acontecimientos. Por ejemplo, una compañía prevenida no espera hasta que su producto caiga en las obsolescencias y sus ventas hayan disminuido para lanzar un producto nuevo o mejorado. Una agencia gubernamental no debe esperar hasta que sus

regulaciones sean obsoletas y queden desacreditadas para buscar otra forma de lograr sus objetivos. Ninguna empresa debe esperar a que se presenten los problemas antes de prepararse para enfrentarlos. La proacción es una parte esencial del proceso de planeación.

1.7.6.4. El Papel del Gobierno.

En muchos casos, los cambios sociales solo se logran mediante la promulgación de leyes. Sin embargo, muchos administradores de empresas lucrativas y no lucrativas han descubierto que es ventajoso contribuir a solucionar los problemas sociales apremiantes. Por ejemplo, muchas empresas se han beneficiado al filtrar los contaminantes en las chimeneas y vender o utilizar estos desperdicios recuperados. Algunas han obtenido utilidades al construir edificios de departamentos de bajo costo en barrios pobres. El Internal Revenue Service ha aumentado la eficiencia y la eficacia de la recaudación de impuestos al simplificar o eliminar informes y formas engorrosos. En otras palabras, contribuir a solucionar los problemas sociales no siempre representa un gasto neto. Sin embargo, la sociedad quizá necesite de la fuerza intimidatoria de la legislación para poner en marcha mejorías.

1.7.6.5. Influencia de los Valores y los Criterios de Desempeño sobre el Comportamiento.

Incluso si los administradores tienen libertad total para actuar de acuerdo con las que hoy se consideran responsabilidades sociales, quizá no lo hagan debido a los estándares que se aplican para evaluar su desempeño.

Ellos, al igual que cualquier otra persona, quieren que se evalúe su desempeño en forma positiva: buscan la aprobación. Por consiguiente, si su éxito se mide en términos de utilidades, operar dentro de un presupuesto, la recaudación de impuestos como un porcentaje del ingreso, el volumen de sangre que se dona a un banco de sangre o el número de comulgantes en una iglesia, los administradores tenderán a esforzarse por lograr la excelencia en estos aspectos. Si el éxito se mide en términos de control de la contaminación, el número de ex presidiarios que se reintegran con éxito a la sociedad, el respaldo monetario para los empleados que buscan títulos universitarios, la relación "personas de baja condición económica", número total de empleados, los logros en el aumento de la productividad de los subordinados, o combinaciones de estas y otras metas similares, los administradores se esforzaran por alcanzarlas.

En otras palabras, los gerentes responderán a valores socialmente aprobados y darán prioridad a aquellos que se tenga en mayor estima. Si se quiere asegurar que las organizaciones respondan a las fuerzas sociales, se deben aclarar los valores sociales y después recompensar a los administradores por su éxito al responder a los mismos reconociendo, por supuesto. Que diferentes organizaciones tienen diversas misiones.

1.7.6.6. La Auditoría Social.

El estudio de la responsabilidad social da lugar a la pregunta de cómo evaluar el desempeño social. Esto llevó al concepto de la "auditoría social", que Howard R. Bowen presentó por primera vez en 1950. Pero solo en fechas más recientes las empresas se han preocupado con seriedad por esta idea. Se ha definido a la **auditoría social** como un compromiso con la

evaluación sistemática y la presentación de informes de algún campo de acción significativo y definible de las actividades de la compañía que tienen repercusión social.

Se pueden distinguir dos tipos de auditorías. Una es la que exige el gobierno y que comprende, por ejemplo, el control de la contaminación, los requisitos del desempeño de los productos y los estándares de oportunidades iguales de empleo. La otra clase de auditoría social se relaciona con una gran variedad de programas sociales voluntarios.

Una encuesta entre las 500 empresas de la revista Fortune mostro que 456 de las mismas (91.2%) han incluido sus acciones de responsabilidad social en sus informes anuales. Aunque estas revelaciones quizá no equivalgan a una auditoría social, el gran número de empresas que las hacen demuestra que existe una preocupación general entre las empresas importantes al respecto.

Es bastante difícil determinar cuáles son las áreas que debe abarcar la auditoría social. Con frecuencia, los conceptos incluyen la contaminación y la contratación, capacitación y ascensos de los grupos minoritarios, pero hay otras muchas áreas.

Por ejemplo, General Electric desarrollo una matriz que facilita el análisis de las expectativas de los clientes, inversionistas, empleados, comunidad y otros demandantes en las áreas siguientes: desempeño técnico y del producto, desempeño económico, actuación en el empleo, recursos ambientales y naturales, bienestar y desarrollo de la comunidad y relaciones gobierno-empresa, así como el comercio y el desarrollo internacional.

Otra dificultad reside en determinar la cantidad de dinero que gasta una empresa en áreas específicas. Sin embargo, el costo por si solo es una medida inadecuada. No señala necesariamente los resultados de la participación social.

Otro problema es la recopilación de la información y su presentación en forma tal que refleje con exactitud el ambiente social de una empresa. No hay duda alguna que existen muchas dificultades relacionadas con la auditoría social, pero hay evidencia de que muchas empresas y otras organizaciones en los Estados Unidos hacen intentos sinceros para hacer frente a este reto.

1.8. Responsabilidad Social Contemporánea.

A pesar de los argumentos en contrario, la mayoría de las grandes compañías consideran que su responsabilidad social va más allá del simple logro de utilidades.

El poder de la opinión social está en contra de las compañías que no actúan en forma abierta en pro de la sociedad. Las opciones para los negocios se restringen en forma creciente como resultado del cambiante clima de opiniones en cuanto a la conducta socialmente permisible. El logro de un rendimiento adecuado todavía se considera como la principal responsabilidad social de la compañía. Si la empresa recibe suficientes "votos de dinero" por sus bienes y servicios para alcanzar sus objetivos de utilidades, esto debe significar que el producto de la compañía satisface las necesidades materiales de la sociedad. Pero, la responsabilidad social contemporánea también significa el establecimiento de controles ambientales, ofrecer iguales oportunidades de empleo y mucho más.

Otra razón que se da a menudo en el sentido de que la responsabilidad social implica mucho más que solo lograr utilidades, es el concepto del **poder social**. Keith Davis, bien conocida personalidad en administración, dice que la responsabilidad surge del poder social. Considera que la comunidad de los negocios tiene un inmenso poder social. Por tanto, su responsabilidad surge de su preocupación por la forma en que sus acciones influirán en la sociedad. Davis considera que los negocios están obligados a tomar acciones que protejan y mejoren los intereses de la sociedad.

El poder social existe, según dice Davis, porque el gobierno busca el consejo de: hombres de negocios y lo que estos dicen y hacen influye en la comunidad. Este tipo de influencia es el poder social. Lo tienen los hombres de negocio porque son líderes, personas con inteligencia en sus asuntos, personas con un historial de logro de proyectos con éxito y los administradores de vastos recursos económicos. El poder es un recurso social que se puede usar para bien o para mal y para logros o pérdidas sociales.

Si, a la larga, los negocios no usan el poder social en una forma que la sociedad considera responsable, perderán ese poder.

En otras palabras, las reglamentaciones gubernamentales suplantarán a la iniciativa privada. Por ejemplo, el cobro de tasas excesivas de interés dio origen a la legislación de declarar la verdad en los préstamos (truth in lending).

Otro ejemplo sería la creación de la Comisión de Seguridad de Productos para el Consumidor (CP-SC).

Las empresas no incorporaron suficientes características de seguridad en los nuevos productos para satisfacer las necesidades de la sociedad; por tanto, se creó la Comisión mediante una ley. Ahora, los límites de toma de decisiones para los productos están restringidos por leyes y reglamentos de seguridad de los productos.

CAPÍTULO 2.

Los Elementos de la Responsabilidad Social Empresarial.

CAPÍTULO 2.



2. Los Elementos de la Responsabilidad Social Empresarial.

2.1. Definiciones.

Aunque la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es inherente a la empresa, recientemente se ha convertido en una nueva forma de gestión y de hacer negocios, en la cual la empresa se ocupa de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, lo social y lo ambiental, reconociendo los intereses de los distintos grupos con los que se relaciona y buscando la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad de las generaciones futuras.

Es una visión de negocios que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad. A nivel mundial coexisten aún diversas definiciones que dan una idea bastante amplia del concepto de Responsabilidad Social Empresarial, pero no indican cómo una organización o una empresa puede ponerla en práctica.

Responsabilidad Social Empresarial, es el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común. De esta forma se da por entendido que la responsabilidad empresarial no es algo ajeno o añadido a la función original de la empresa. Por el contrario, implica cumplir con ella con la conciencia de que esto impactará de forma positiva o negativa, directa o indirectamente, interna o externamente, a grupos y comunidades vinculadas con su operación. Es la capacidad de responder a estos desafíos buscando maximizar los impactos positivos y minimizar los negativos, haciendo mejores negocios al atender estas expectativas.

La Responsabilidad Social Empresarial debe sustentarse en los valores expresados por la empresa y debe ser plasmada en un conjunto integral de políticas, prácticas y programas a lo largo de las operaciones empresariales para institucionalizarla. De lo contrario, se caería en el riesgo de implementar prácticas que, si bien son socialmente responsables, al no responder a un mandato y cultura institucionales, están en peligro de suspenderse ante cualquier eventualidad, coyuntura, crisis presupuestal o cambio en la dirección de la empresa. Un elemento adicional fundamental es que la RSE debe ser apoyada e incentivada por los altos mandos de la organización. En conclusión, la Responsabilidad Social Empresarial lleva a la actuación consciente y comprometida de mejora continua, medida y consistente que permite a la empresa generar valor agregado para todos sus públicos, y con ello ser sustentablemente competitiva.

2.2. La Dimensión Integral de la RSE.

La acción responsable “integral” implica el análisis y la definición del alcance que la organización tendrá, como ya se estableció, en relación a las distintas necesidades, expectativas y valores que conforman el ser y quehacer de las personas y de las sociedades con las que interactúa; de esta forma sus niveles de responsabilidad se pueden entender y agrupar: En su dimensión económica interna, su responsabilidad se enfoca a la generación y distribución del valor agregado entre colaboradores y accionistas, considerando no sólo las condiciones de mercado sino también la equidad y la justicia. Se espera de la empresa que genere utilidades y se mantenga viva y pujante (sustentabilidad). En su dimensión económica externa, implica la generación y distribución de bienes y servicios útiles y rentables para la comunidad, además de su aportación a la causa pública vía la contribución impositiva.

Asimismo, la empresa debe participar activamente en la definición e implantación de los planes económicos de su región y su país. En su dimensión social interna, implica la responsabilidad compartida y subsidiaria de inversionistas, directivos, colaboradores y proveedores para el cuidado y fomento de la calidad de vida en el trabajo y el desarrollo integral y pleno de todos ellos. En su dimensión sociocultural y política externa, conlleva a la realización de acciones y aportaciones propias y gremiales seleccionadas para contribuir con tiempo y recursos a la generación de condiciones que permitan y favorezcan la expansión del espíritu empresarial y el pleno desarrollo de las comunidades y, por tanto, a un entorno de mercado favorable para el desarrollo de su negocio. En su dimensión ecológica interna, implica la responsabilidad total sobre las repercusiones ambientales de sus procesos, productos y subproductos; y, por lo tanto, la prevención —y en su caso remedio— de los daños que causen o pudieran causar. En su dimensión ecológica externa, conlleva a la realización de acciones específicas para contribuir a la preservación y mejora de la herencia ecológica común para el bien de la humanidad actual y futura. El análisis de cada dimensión lleva a la definición de las estrategias de acción específicas para que cada empresa actúe de acuerdo a su propio contexto, tome a su cargo y costo la realización de proyectos completos en lo individual o de manera colaborativa con otros actores y/o sectores que compartan metas similares.

2.3. Líneas Estratégicas.

La Responsabilidad Social Empresarial sólo se comprende reconociendo cuatro líneas o ámbitos básicos y estratégicos que explican su presencia en toda actividad de la empresa. Éstos a su vez incluyen sus respectivos subtemas, que pueden variar de un país, de un sector o de una empresa a otra. Estos son:

- Ética y gobernabilidad empresarial.
- Calidad de vida en la empresa (dimensión social del trabajo).
- Vinculación y compromiso con la comunidad y su desarrollo.
- Cuidado y preservación del medioambiente.

2.4. Principios de la RSE.

Los ámbitos de la Responsabilidad Social Empresarial responden a principios empresariales universales, y es el conocimiento y la profundización continua de esos principios lo que asegura su implementación exitosa:

- Respeto a la dignidad de la persona
- Empleo digno.
- Solidaridad
- Subsidiariedad
- Contribución al bien común.
- Corresponsabilidad.
- Confianza y Ética en los negocios.
- Prevención de negocios ilícitos.
- Vinculación con la comunidad.
- Transparencia.
- Honestidad y legalidad
- Justicia y equidad.
- Empresarialidad
- Desarrollo social

En base a lo anterior, una empresa socialmente responsable es aquella que asume la ciudadanía como parte de sus propósitos, fundamentando su visión y su compromiso social en principios y acciones que benefician a su negocio e impactando positivamente las comunidades en las que opera. Estableciendo, también, a partir de estos principios, compromisos para minimizar los impactos negativos de sus actividades, basados en una abierta y constante comunicación con sus grupos de interés. La responsabilidad social y sus actividades tienen que ser voluntarias e ir más allá de las obligaciones legales, pero en armonía con la ley. En conclusión, la responsabilidad social exige el respeto de los valores universalmente reconocidos y del marco legal existente. Con lo que, además, la empresa puede contribuir al desarrollo del país al maximizar los beneficios económicos, sociales y ambientales de sus actividades principales; realizar inversiones sociales y filantropía estratégica e involucrarse en el debate de políticas públicas a nivel local, nacional e internacional, entre otras muchas acciones.

La responsabilidad social no debe confundirse con prácticas de filantropía, éticas o ambientales exclusivamente, ni con cualquier otra actividad adicional al propósito de la empresa. Su implementación conlleva actividades de medición y reporte de sus impactos y su relación con el desempeño de la organización, por lo que exige de la empresa rendición de cuentas y transparencia. Podemos decir, entonces, que la Responsabilidad Social Empresarial se refiere también a la actitud y al conocimiento de una empresa encaminada a mantener el equilibrio entre el desarrollo de la sociedad, un entorno sustentable, y la viabilidad comercial y económica de ella misma. La aspiración de una empresa por la responsabilidad social se fundamenta en el reconocimiento de la mutua interdependencia de todos los actores sociales, económicos y ambientales afectados positiva o negativamente por la actividad de la organización, y por lo tanto en el reconocimiento de que todos ellos cuentan con intereses legítimos sobre estas actividades.

2.5. La Responsabilidad Social Empresarial es Conveniente.

Mientras que el desarrollo económico y social continúa mejorando las vidas de algunos en nuestro país, todavía hay trabajo considerable que hacer para alcanzar condiciones favorables en los ámbitos económico, social y ambiental que beneficien a toda la sociedad. Con la privatización aumentando a través de todo el hemisferio, la potencia y la influencia de las empresas continúan creciendo y es cada vez más evidente que la construcción de una sociedad

más justa y una economía más sostenible depende, en gran parte, de influenciar a la comunidad de negocios para poner en ejecución acciones que permitan alcanzar estas metas. Los mismos indicadores, cuantitativos y cualitativos, servirán de base para que la empresa y sus directivos establezcan las medidas necesarias para hacer más efectiva y eficiente la manera en que la responsabilidad social se integra a sus estrategias medulares.

“La Responsabilidad Social Empresarial es hoy un valor agregado y una ventaja competitiva para la empresa. Aquellas empresas que desde hoy incorporen o refuercen sus acciones de responsabilidad social lo harán a su propio ritmo y de acuerdo a sus posibilidades; mañana tendrán la exigencia del entorno”

2.6. Repercusiones Positivas de una Responsabilidad Social Empresarial Congruente.

Al ser ejercida, la Responsabilidad Social Empresarial modifica el papel social y ético de la empresa, según las necesidades y el contexto propio de cada empresa, y según los requerimientos de cada sociedad. La RSE brinda beneficios reales y tangibles para la empresa, que pueden medirse de diferentes maneras, basándose en información cuantitativa y cualitativa. Entre ellos están:

- Lealtad y menor rotación de los grupos de relación (stakeholders)
- Mejoramiento de las relaciones con vecinos y autoridades.
- Contribución al desarrollo de las comunidades y al bien común.
- Aumento de la visibilidad entre la comunidad empresarial.
- Acceso a capital, al incrementar el valor de sus inversiones y su rentabilidad largo plazo.
- Decisiones de negocio mejor informadas.
- Aumento en la capacidad para recibir apoyos financieros.
- Mejoramiento en el desempeño financiero, se reducen costos operativos optimizando esfuerzos y se hace más eficiente el uso de los recursos enfocándolos al desarrollo sustentable.
- Mejora de la imagen corporativa y fortalecimiento de la reputación de la empresa y de sus marcas.
- Incremento en las ventas, se refuerza la lealtad del consumidor
- Incremento en la productividad y en la calidad.
- Mejoramiento en las habilidades para atraer y retener empleados, se genera lealtad y sentido de pertenencia entre el personal.

➤ Reducción de la supervisión regulatoria.

Se promueve y se hace más eficiente el trabajo en equipo. Las compañías líderes en el mundo han incorporado la Responsabilidad Social Empresarial a su estrategia de negocios como elemento diferenciador y como ventaja competitiva, con resultados financieros positivos. Cada vez más estudios, realizados en distintas partes del mundo, comprueban la correlación positiva entre los resultados económicos y financieros y el comportamiento socialmente responsable de la empresa. La opinión pública espera hoy que la empresa sea parte de un cambio positivo en la sociedad, contribuyendo de manera sustentable al desarrollo de las comunidades. La adopción de la Responsabilidad Social Empresarial no siempre resulta fácil. Es un camino que implica decisiones de liderazgo en la empresa para superar problemas como la baja cultura cívica, la corrupción, los insuficientes marcos legales, las formas autoritarias de ejercer el liderazgo y otros que han impedido a la empresa desarrollarse cabalmente como ciudadano responsable, por lo que identificamos diez compromisos de acción básicos:

- Buscar la sustentabilidad de la empresa, contribuyendo al desarrollo y bienestar social de las comunidades en las que opera.
- Considerar las necesidades del entorno social del negocio en la toma de decisiones y en la definición de las estrategias de la empresa, así como colaborar en su solución.
- Hacer públicos sus compromisos con la sociedad y medir los logros alcanzados.
- Vivir conforme a esquemas de liderazgo participativo, solidario, de servicio y respetuoso de la dignidad humana, actuando con base en un código de ética.
- Fomentar el desarrollo humano y profesional de la comunidad laboral de la empresa y de sus familias.
- Apoyar alguna causa social afín a la actividad que desarrolle la empresa como parte de su estrategia de negocios.
- Respetar, preservar y regenerar el entorno ecológico en todos y cada uno de los procesos de operación, comercialización y actividades que realice.
- Invertir todo el tiempo, talento y recursos empresariales que estén disponibles a favor de los grupos y comunidades en las que opera y de las causas sociales que ha decidido apoyar.
- Participar en alianzas intersectoriales que, en conjunto con las organizaciones de la sociedad civil y el gobierno, le permitan contribuir corresponsablemente al bien común y atender las necesidades sociales de mayor importancia.
- Motivar y apoyar al personal, accionistas y proveedores para que participen en los programas empresariales de inversión y desarrollo social.

Este decálogo puede ser utilizado como una guía para la empresa con la cual, a partir de su adopción y adaptación, pueda desarrollar su propio decálogo, que orientará interna y externamente los propósitos que, en términos de responsabilidad social, pretenda cubrir más allá de cualquier circunstancia o temporalidad.“ El movimiento y la práctica de la Responsabilidad Social Empresarial es una tendencia que se ha tornado relevante en el nuevo orden económico mundial, que se ha consolidado en los últimos años y que, sin duda, será distintivo de las empresas del nuevo milenio”

2.7. La Responsabilidad Social y la Ética Empresarial.

La ética empresarial es la base de las relaciones sólidas entre la empresa, sus proveedores, clientes, accionistas y otros públicos; permite la interpretación y solución de controversias de acuerdo a los principios que guían la toma de decisiones, la formación y evaluación del personal, y la forma en que se debe conducir el negocio. “Una empresa ética y socialmente responsable debe contar con mecanismos que aseguren un trato igualitario a todos sus accionistas (shareholders), grandes o pequeños, así como a los terceros interesados (grupos de interés /stakeholders)”, sustentados en un buen sistema de gobierno corporativo. La gobernabilidad corporativa es el sistema por el cual las empresas son dirigidas y manejadas. Determina cómo los objetivos de la empresa se logran, cómo se monitorea y evalúa el riesgo, y cómo se optimiza el desempeño. Es por ello que se convierte en un elemento clave y sensible para orientar el desempeño empresarial de forma responsable.

Las empresas existen como consecuencia del aporte de capital de sus dueños (licencia económica), ya sea que estén organizados como accionistas o de otra manera. El segundo tipo de licencia, la legal, es la que otorga la autoridad como permiso para operar después de cubrir los requisitos previamente establecidos; hay un tercer tipo de licencia, que quizá es la más difícil de obtener y la más fácil de perder, ésta es la licencia moral, que “otorga” la sociedad cuando considera a la empresa y sus productos o servicios convenientes y pertinentes para ella. Cuando hablamos de gobierno en las empresas nos referimos a la estructura que la dirige y a la conducción que se hace de ella. En este ámbito resultan altamente sensibles los siguientes temas: transparencia, equidad corporativa, cumplimiento de responsabilidades y prevención de conflictos de interés. Estos temas aplican a las relaciones tanto internas como externas de la empresa, sin olvidar la importancia que merecen los que conforman grupos minoritarios en esas relaciones.

La gobernabilidad corporativa tiene tres dimensiones importantes: la ética, la de eficiencia y la de responsabilidad. La imagen de la empresa depende de cómo maneja estas tres dimensiones. Fallas en su gobernabilidad implican una amenaza real para su futuro. La buena gobernabilidad es, por tanto, muy importante para la supervivencia de la empresa. La gobernabilidad define cómo la empresa logra sus propósitos. Abarca el significado mismo de la compañía y señala cómo cumple con sus metas. Tiene elementos de liderazgo, protección, ética, seguridad, visión, dirección, influencia y valores. La gobernabilidad corporativa trata también acerca de cómo proteger los intereses de los grupos que forman parte de la organización.

2.8. La Responsabilidad Social en la Vinculación de la Empresa con la Comunidad.

La empresa percibe e instrumenta el compromiso y la responsabilidad con su comunidad. Identifica y monitorea las expectativas públicas que la comunidad tiene acerca de ella; la innovación y el involucramiento sostenido de miembros, autoridades u organizaciones de la comunidad deben estar incluidos en este monitoreo. Con ello se busca la sinergia entre sectores (empresa, gobierno y organizaciones de la sociedad civil, por ejemplo) que permita multiplicar los resultados en la solución de problemas sociales comunes a todos. Se destacará el papel de cada uno de los participantes y los beneficios que recibirán.

Aquí se muestra cómo la participación e inversión social de la empresa impulsa el desarrollo de procesos sociales o comunitarios, y beneficia directa o indirectamente a la empresa. Establecer los límites geográficos de una comunidad residencial local (pueblo, vecindario, etc.) no es fácil. Los miembros que residen en una localidad pueden tener ideas diferentes entre ellos, aún respecto de sus límites geográficos. Por lo tanto, definir esos límites es primordial antes de medir en forma exacta los aspectos sociales de la comunidad.

El conocimiento de la comunidad y sus características es fundamental para desarrollar con éxito cualquier negocio. Muchos empresarios estiman que si la comunidad en la cual operan no es sana, entonces la actividad de negocios que pretenden desarrollar se verá afectada, por lo cual se estima que la empresa tiene la responsabilidad de contribuir a la salud y prosperidad de la comunidad. Hay varias formas de contribuir con la localidad por parte de la empresa, desde apoyos menores a proyectos hasta apoyos que engloben un desarrollo integral; esto último puede incluir una variedad de aspectos, tales como prácticas ambientales, políticas sobre ética, asuntos relativos al trabajo y la familia, temas de salud, etc. No existe una sola vía para trabajar con la comunidad, pero siempre es importante ver cómo la empresa vincula a los pobladores con su negocio, de manera que sea posible cuantificar los beneficios que recibirá la compañía.

De otra manera, estamos hablando de acciones simples y reactivas, con las que la empresa aborda una coyuntura y que no se relacionan con su quehacer ni con sus trabajadores. Al analizar las comunidades es importante determinar, primero, en qué comunidad están los clientes de la empresa; ello dependerá del tipo de producto y el mercado de destino. Luego, es importante definir en qué comunidad están los trabajadores, los proveedores de bienes y servicios, y otros actores que se relacionan con la empresa. Finalmente, es importante definir qué tipo de producto es el más importante para el negocio, y cómo impacta esto a las comunidades. Cuando la empresa define y caracteriza a las comunidades a las que afecta puede determinar mejor las acciones o programas que va a realizar en ella. Es importante estimar beneficios sobre variables cuantitativas y cualitativas. Luego, la empresa debe traducir estas variables a los indicadores financieros que habitualmente utiliza: disminución de costos, reducción de riesgos, aumento de los ingresos, etc.

Por ejemplo, si la empresa está realizando un programa para disminuir la delincuencia en la localidad donde viven sus trabajadores se generan beneficios para ellos, mayor tranquilidad para el trabajador y su familia, menor riesgo de asaltos; ello significa para la empresa más estabilidad y concentración en las asignaciones de trabajo, disminución en el ausentismo, menos accidentes laborales, etc. Estos beneficios, que impactan a los trabajadores, se pueden traducir en menores

pérdidas y abatimiento de los costos de operación, y por tanto en un beneficio económico para la empresa.

Muchas empresas encuentran que invertir en la comunidad no requiere sacrificar ganancias y, en realidad, puede abrir nuevos mercados, reducir los obstáculos de las leyes locales, proveer acceso a los procesos políticos, generar una cobertura positiva de los medios de comunicación e incrementar el conocimiento de la empresa o de la marca en la comunidad. Las investigaciones han demostrado que el público espera que las empresas “devuelvan” más a las comunidades, y a menudo perciben en forma negativa a las empresas que no lo hacen o no lo dan a conocer.

En el largo plazo, invertir en la comunidad y comunicarlo contribuyen a crear capacidades en ella, dándole estabilidad, sanidad y sustentabilidad; a menudo será la misma comunidad la que suministrará un número importante de los empleados de la empresa, y probablemente de sus clientes también. En términos generales, los beneficios incluyen:

- Mayor educación y, por ende, mayores posibilidades de tener una comunidad sustentable, con una mejor calidad de vida.
- Mayor facultamiento de las personas (empowerment), que genera oportunidad desde desarrollo económico.
- Mejor salud, que implica una comunidad más fuerte.
- Mayor comunicación, una comunidad que se comunica con la empresa es capaz de prevenir conflictos y ser proactiva en la búsqueda de soluciones.

2.9. La Responsabilidad Social y la Calidad de Vida en la Empresa.

La gestión del capital humano, enfocada con la visión de una empresa socialmente responsable, crea internamente un ambiente de trabajo favorable, estimulante, seguro, creativo, no discriminatorio y participativo en el que todos sus miembros interactúan a partir de bases justas de integridad y respeto que propician su desarrollo humano y profesional, contribuyendo para que alcancen una mejor calidad de vida.

La empresa recibe por ello beneficios como la eficiencia y la responsabilidad individual y colectiva; un balance entre la vida personal y laboral; un impacto positivo en la rentabilidad, eficiencia y productividad; mejores relaciones obrero-patronales; y la percepción de la empresa como altamente humana y socialmente responsable. En términos puntuales, se pueden enumerar otros beneficios

- Reduce el ausentismo laboral.
- Disminuye la rotación de personal.
- Reduce el estrés y motiva a los trabajadores.

- Mejora la eficiencia y el rendimiento en el trabajo.
- Crea líderes proactivos al interior de la empresa.
- Mejora la imagen de la compañía.
- Genera identificación con la empresa e integración del personal.
- Mejora el clima organizacional al interior de la empresa
- Brinda un aspecto humano a la empresa y la pone en contacto directo con la sociedad.
- Desarrolla a las personas, tanto en el plano personal como en el profesional, al abrirles más posibilidades de participación en las actividades de la empresa, acumulando más experiencia y ofreciéndoles más oportunidades de realización personal a los empleados y trabajadores.

CAPÍTULO 3.

Gestión de Riesgo y Cambio Climático.

CAPÍTULO 3.

3. Gestión de Riesgo y Cambio Climático.



3.1. Conceptos

La gestión del riesgo de desastres es un proceso permanente cuyo objetivo concreto es la reducción, previsión y control de los factores del riesgo (Amenaza y Vulnerabilidad). Incluye amenazas de origen natural, socio natural y antropogénicas.

Por su naturaleza, la gestión del riesgo interviene en los demás procesos y actividades humanas, en todas las escalas territoriales y sectoriales, involucrando una enorme diversidad de actores privados y públicos, técnicos y políticos, locales o internacionales.

El cambio climático, resultado del calentamiento global, se traduce en un aumento de la temperatura y una variación de la precipitación a escala global, proyectados a mediano y largo plazo.

Dados sus efectos el cambio climático se convierte en un amplificador de las amenazas actuales y en generador de algunas nuevas (como el aumento del nivel del mar), influyendo en la vulnerabilidad actual, pero sobre todo, dados sus escenarios futuros exacerba la vulnerabilidad futura a mediano (5-15 años) y largo plazo (20-100 años).

Es así como surge la Adaptación al Cambio Climático (ACC), con iniciativas y medidas encaminadas a reducir la vulnerabilidad actual y futura, y al igual que la GR, por su naturaleza involucra todas las escalas territoriales y una enorme diversidad de actores.

3.2. Vínculos entre Gestión del Riesgo y Cambio Climático

- El clima es fundamental para ambos temas: aproximadamente el 75% de los eventos y pérdidas por desastres están asociadas a amenazas de origen hidrometeorológicos.
- Ambos temas deben abordarse y estar transversalizados desde los procesos de desarrollo.
- Ambos temas apuntan a disminuir vulnerabilidades, aumentar las capacidades y la de las sociedades frente a las amenazas climáticas.
- La Reducción del Riesgo de Desastres puede promover una temprana adaptación al cambio climático.
- La reducción de desastres brinda una estrategia para adaptarse a la variabilidad climática actual y los eventos extremos: “de arriba abajo”.

- La reducción de desastres ofrece una forma de abordar algunos de los obstáculos económicos, políticos, sociales, tecnológicos e institucionales para implementar y desarrollar procesos de adaptación.



Figura 5. Vínculos entre Gestión de Riesgo y Cambio Climático.

3.3. Los Efectos

Existe clara evidencia de que las variaciones climáticas están repercutiendo en la frecuencia e intensidad de eventos extremos, en la alteración de ecosistemas tales como la disminución de los glaciares o el aumento del nivel del mar, en el aumento de la temperatura y consecuentes descensos en la disponibilidad del agua y suelos.

Estos hechos se están manifestando a nivel global y desafortunadamente afectan con mayor inclemencia a las regiones y comunidades más desposeídas.

Las amenazas que vinculan el cambio climático con la gestión del riesgo son las amenazas de origen hidrometeorológico:

- Huracanes y ciclones tropicales:

El aumento de la temperatura genera una temporada de huracanes más larga, con eventos más intensos y fuertes

- Nivel del mar:

El aumento de temperaturas genera la disolución de la criósfera (parte de la superficie de la Tierra donde el agua está congelada) y una menor densidad del agua de los océanos.

➤ Deslizamientos y derrumbes:

El aumento de la variabilidad climática puede generar lluvias intensas que comprometen la estabilidad de las laderas.

➤ Inundaciones:

Las mismas lluvias intensas pueden superar la capacidad de absorción del suelo.

➤ Sequías:

El aumento de la variabilidad climática puede generar temporadas largas de sequía.

➤ Heladas:

El aumento de la variabilidad climática puede generar temperaturas mínimas record.

➤ Fenómeno de El Niño:

El aumento de la variabilidad climática puede intensificar el fenómeno del Niño en fuerza, intensidad y frecuencia.

Estas amenazas alimentan la vulnerabilidad actual y futura, y la drástica disminución de esta vulnerabilidad es el objetivo último tanto de la GR como de la adaptación al cambio climático.

Dada la variedad de amenazas que el CC exacerbaría, se hace evidente la necesidad de conocer las proyecciones climáticas, con escala de tiempo y espacio definida, para poder responder, por ejemplo, a lo siguiente: ¿Cuánto subirá el nivel del mar? ¿Dónde debemos esperar sequía y donde incremento de lluvias?

Sin embargo, estas respuestas por sí solas no indican explícitamente los impactos que estas amenazas surtirán en una determinada área; para ello es necesario hacer una evaluación de las proyecciones considerando la vulnerabilidad del área, en este caso una conjugación de diversos factores, tales como tipo de suelos, intervención antrópica, prácticas de gestión del territorio y ambientales, pobreza etc.

3.4. Cambio Climático en Detalle

3.4.1. El Cambio Climático

Se entiende por Cambio Climático el resultado de las variaciones en el efecto invernadero natural de nuestro planeta, que está creando un calentamiento global.

Por definición, el CC es la variación del estado del clima identificable (por ejemplo, mediante pruebas estadísticas) en las variaciones del valor medio y/o en la variabilidad de sus propiedades

(como temperatura o precipitación), que persiste durante largos períodos de tiempo. (Fuente: IPCC).

El cambio climático actual se debe tanto a procesos naturales (como el incremento en la radiación solar), como a causas humanas, referentes a la contaminación de la atmósfera con los GEI (ver efecto invernadero). La contribución humana al incremento de la concentración de los GEI en la atmósfera, es principalmente debida a los procesos industriales en los países desarrollados, y a la deforestación en los países en desarrollo. (Fuente: UNEP/GRID-Arendal)

Esto lleva a un aumento en la temperatura global y a un cambio en los componentes climáticos, principalmente el atmosférico y el oceánico.

Las diferentes contribuciones, tanto positivas como negativas, naturales y humanas, están definidas en el Cuarto Informe de Síntesis del IPCC.

Para poder entender estos cambios se generaron los escenarios climáticos, que a pesar de la inevitable incertidumbre intrínseca, nos pueden ayudar a proyectar los cambios y abordar el problema.

El abordaje del cambio climático ha sido orientado tanto a intervenir sobre su causa (mitigación), como sobre sus consecuencias, identificando aquellos ecosistemas y comunidades más vulnerables y contribuyendo a su preservación y sostenibilidad (adaptación).

La experiencia actual en gestión de riesgos es sumamente relevante en el ámbito de la adaptación al CC, que se relaciona a los patrones futuros del comportamiento del riesgo y los desastres.

Las medidas que la sociedad está proponiendo para enfrentar el CC incluyen en su esfera de acción una constelación de actores provenientes de distintas áreas sociales.

Para profundizar, aquí se muestran los abordajes de los actores más relevantes en los distintos ámbitos: políticos, científicos, cooperación internacional, sociedad civil.

3.4.2. Variabilidad climática y CC

El Cambio climático, tal como ha sido indicado, es un cambio en los promedios de las variables, como temperatura y precipitación, a lo largo de un lapso definido de tiempo. Pero el valor promedio no refleja la variabilidad de los valores. Para ello es necesario introducir el concepto de variabilidad climática.

Por variabilidad climática se entiende la variación puntual de Temperatura y Precipitación alrededor del valor medio, y es muy importante para entender los efectos del CC. (Fuente Wikispace).

Actualmente, las distintas variabilidades climáticas (diaria, mensual, estacional, anual (como por ejemplo las de épocas seca y lluviosa, interanual, etc.) Ya representan unas amenazas frente

a las cuales hay que adaptarse, y la mitigación de estas amenazas es uno de los objetivos fundamentales de la gestión del riesgo. La adaptación al cambio climático, por su parte, se enfoca en el aumento de esta variabilidad debido al calentamiento global: los resultados de los estudios en CC (por ejemplo un aumento de la temperatura de 1 a 4 grados para el 2100) no parecen significativos para los que no son expertos en el tema (aunque definitivamente lo sean), pero éstos cambios generalmente vienen acompañados de cambios más grandes en la variabilidad. (Fuente: Katz, R. & Brown, B.)

Por esto, se espera que el incremento en la variabilidad climática aporte la mayor parte de los daños hidrometeorológicos futuros.

Aunque el promedio de la temperatura global esté aumentando, puede verificarse que la proyección indique una disminución a nivel local. Esto se encuentra ligado al concepto de variabilidad climática e indica la necesidad de escenarios climáticos detallados a escala local.

3.4.3. Escenarios Climáticos

Para responder adecuadamente a las amenazas generadas por el CC, necesitamos conocer cuáles serán realmente los cambios que se generarán en el clima, y a qué horizonte temporal y espacial. Este desafío científico se ha enfrentado mediante la creación de escenarios climáticos.

Los escenarios climáticos son el resultado de varios procesos de recolección, creación, perfeccionamiento y elaboración de datos, principalmente agrupables en los siguientes pasos:
Modelos climáticos o de circulación general

Los modelos climáticos son una modelación de las corrientes atmosféricas y oceánicas y relación e influencia en el clima. Son disponibles a nivel general para cualquier lugar del planeta. Modelos cada vez más precisos y detallados, que consideran cada vez más variables, son disponibles a menudo, desarrollados por universidades y proyectos alrededor del mundo. (Profundización general, Fuente)

➤ Escenarios de emisiones

Los escenarios de Emisiones son generados por el IPCC y se refieren a la cantidad esperada de emisiones humanas de GEI a la atmósfera. Hay diferentes tipos: el primero y más sencillo, supone una cantidad de CO₂ doble respecto a un valor arbitrario (Escenario 2xCO₂, que a pesar de su sencillez, fue utilizado en varias comunicaciones nacionales). En 1992 el IPCC publicó la primera familia de escenarios que consideraba variables sociales y económicas, llamados IS92. Los escenarios mayormente utilizados hoy en día (o por lo menos es de esperar) son los últimos publicados por el IPCC en 2001, el paquete SRES (special reduction emissions scenarios). Son escenarios que modelan las emisiones futuras en base a distintos patrones de desarrollo social, económico, político, tecnológico, etc. Se espera una nueva evolución de estos escenarios pronto, que incluya las emisiones de la última década y permita una modelación mucho más detallada (Fuente oficial).

➤ Tendencias climáticas

Las tendencias climáticas son mediciones efectivas del clima referente a un área específica y un lapso temporal, y generalmente es el conjunto de datos de una estación meteorológica. Poseer datos locales relativos a valores máximos y mínimos, tendencia, variabilidad, etc. de temperatura y precipitación en los últimos 40 o 50 años es de mucha ayuda en el desarrollo de escenarios climáticos futuros, ya que representa datos reales de partida de la variabilidad climática pasada. Esta información no siempre está disponible ni a nivel nacional ni local, por eso es importante en la región potenciar los sistemas de estaciones meteorológicas.

➤ Modelación mediante programas de Computación

Existen programas que, con los insumos indicados (modelo de circulación general, escenario de emisiones, datos geográficos, y posiblemente la tendencia climática local) pueden modelar y crear los escenarios climáticos. Estos son, por ejemplo, MAGICC-SCENGEN, PRECIS, entre otros.

Los escenarios generados actualmente son de una variedad enorme, ya que hay muchas variables en juego. Principalmente, los escenarios pueden variar en:

➤ Calidad

Los resultados difieren si en la construcción del escenario se utilizan las últimas actualizaciones disponibles o no (ej. los últimos modelos de circulación o los modelos anteriores, etc.)

Plazo temporal

Los escenarios arrojan resultados para diferentes años, según requiera el programador y según la disponibilidad de tiempo y recursos (un ordenador de mediana potencia puede demorarse meses en modelar un área relativamente pequeña). Hay escenarios para clima en 2015 o 2020, así como a 2050, 2100 o más.

➤ Optimismo

Dado que los escenarios de emisiones son muchos y distintos, y varían según los escenarios de cambio propuestos en el plano ambiental, social, político, económico y tecnológico, los resultados varían según se escoge un escenario “optimista” o uno “pesimista”. Generalmente, se aconseja utilizar escenarios moderados.

➤ Escala espacial

Los escenarios climáticos pueden ser a resolución muy baja (la misma escala que los modelos de circulación general usados para entender la dispersión en macro escala de la CO₂ en los proyectos de Mitigación en el contexto del CC es decir reducción de emisiones de CO₂) o a mayores resoluciones, tales como 50×50 km, 20×20 km o en los últimos y más detallados, 5×5 km. Es necesario obtener la resolución más detallada posible si se quiere que los resultados sean de utilidad para la GR y la ACC para efectos de planeamiento local detallado.

3.5. Gestión del Riesgo en Detalle.

3.5.1. Historia GR.

Por mucho tiempo la investigación y el trabajo en el ámbito de los desastres asociados con amenazas naturales estuvieron limitados al análisis de la situación y a la acción luego de cada evento.

El desastre no era un producto de un escenario de riesgo preexistente, relacionado con los procesos de desarrollo impulsados. Se pensaba que la sociedad era una víctima que no contribuía a que los desastres ocurrieran y el fenómeno natural detonante era sinónimo del desastre en sí mismo.

Este representaba un escenario estático, donde el sismo, las tormentas o huracanes, eran los únicos responsables de la desgracia de muchos, y el evento dañino era imprevisible y a menudo inexplicable a partir del conocimiento científico de la época.

En la década de 1970 y con mayor fuerza en los 80 empieza a incorporarse en el ámbito de los desastres la incidencia de los procesos de desarrollo en la creación de condiciones de vulnerabilidad a futuros desastres, y la incorporación de la relación de los desastres con el medio ambiente y la sostenibilidad.

La década de los noventa acogió la llamada declaratoria del Decenio Internacional para la Reducción de los Desastres Naturales impulsada por Naciones Unidas. La temática del riesgo y su reducción a través de intervenciones –sobre todo al nivel local- anticipadas al evento físico y su impacto tomaron mayor fuerza. En general, fue una década donde se consolidaron conceptos y teoría y se puso en práctica a nivel local mucho de los aportes pioneros. (Lavell, 2001)

Se dio una revisión del tema a partir de entonces, adquiriendo ahora más protagonismo el concepto de “riesgo” que el de “desastre”, como la forma poder comprender mejor cómo se comportan los factores que constituyen ese riesgo – amenaza y vulnerabilidad – y poder intervenir sobre ellos, desde las políticas de Estado y en las comunidades, para así contribuir a reducirlo y con ello, evitar que los desastres se produzcan con la frecuencia e intensidad que les caracteriza.

3.5.2. Definición.

Siguiendo su evolución histórica, “gestionar el riesgo” en contraposición al esquema precedente de “administración de los desastres”, se entiende hoy como “un proceso social complejo que conduce al planeamiento y aplicación de políticas, estrategias, instrumentos y medidas orientadas a impedir, reducir, prever y controlar los efectos adversos de fenómenos peligrosos sobre la población, los bienes y servicios y el ambiente” (Lavell, 2001).

Así, el riesgo es entonces la probabilidad de que en una comunidad, lugar o región, confluyan condiciones económicas, sociales o ambientales perniciosas para una parte o toda la población,

por un período determinado y con adición de una amenaza específica a la que las personas y sus bienes están expuestos.

3.5.3. GR Hoy.

El proceso de cambio hacia una GR más preventiva ha ocurrido paulatinamente pero ha hecho posible que en Latinoamérica se esté produciendo un cambio en la perspectiva y se replanteen las prioridades y el uso de los recursos con que se aborda esta problemática.

Actualmente, se busca poner el énfasis en conocer las condicionantes del riesgo e identificar las opciones de intervención desde el momento mismo de planificación del desarrollo y no como anexo de este que se hace en función de compensar una determinada situación de crisis.

Como proceso que es, la Gestión del Riesgo de Desastre requiere del, compromiso y la articulación de sinergias provenientes de múltiples sectores y actores en todas las escalas territoriales.

Por ello, los gobiernos impulsan la creación de sistemas nacionales de prevención y atención de desastres y plataformas nacionales como espacios impulsados por la Estrategia Internacional para la Reducción de Desastres (EIRD) donde convergen actores con diferentes roles (inversionistas, promotores y controladores) en el proceso de desarrollo.

3.6. Adaptación en América Latina.

La adaptación al cambio climático es definida como las iniciativas y medidas encaminadas a reducir la vulnerabilidad de la sociedad y la susceptibilidad de los sistemas naturales, ante los efectos reales o esperados del cambio climático. (IPCC, 2001).

La gestión del riesgo refiere a una variabilidad presente sobre la cual se procura intervenir, manejando un rango definido de amenazas (eventos extremos, duración de los mismos) basándose en el paradigma actual, resultado de décadas de experiencia en el sector.

La adaptación al cambio climático sugiere nuevos escenarios, donde los paradigmas podrán variar en escenarios cualitativamente distintos y con efectos sectoriales y estructurales que no necesariamente se manifestarán como eventos dañinos para la población.

Es así como una vez agotado el ámbito de la GR sobre los escenarios que aborda a partir de contextos actuales, la adaptación al cambio climático se convierte en un proceso de ajuste basado en la consideración de un nuevo escenario que se esboza además como permanente.

La ventaja del actual escenario para el trabajo conjunto, es que mucho de lo que se requiere abordar para el cambio climático, ya ha sido camino adelantado por el estudio del riesgo de desastre.

La adaptación al cambio climático, así como la gestión del riesgo, no se pueden desligar del desarrollo. Una óptima gestión territorial, así como institucional, una óptima capacitación social

y adopción de tecnología, son componentes integrantes tanto del desarrollo así como de la adaptación y la gestión del riesgo.

Ejemplos de adaptación

- Construcción de diques fluviales o costeros para contrarrestar el aumento del nivel del mar o las crecidas del río.
- Diversificación de cultivos con sustitución de plantas sensibles por algunas resistentes al choque térmico, otras a la sequía o al exceso de agua. Mejoraría la resistencia de los cultivos a los extremos climáticos.
- Migración de biodiversidad a nichos ecológicos más favorables (más altitud, más desplazamiento). La fauna encuentra los ecosistemas más favorables para cada especie.
- Cambios en sistemas de irrigación. Los cambios tecnológicos podrían permitir la continuación de una actividad que de otra manera habría que abandonar. El riego por goteo será probablemente la única opción en muchas zonas amenazadas por la sequía.
- Uso racional de los recursos (agua y suelo principalmente).
- Construcción de casas antisísmicas o elevadas con pilones anti inundación.
- Planificación urbanística y paisajística multidisciplinaria.
- Modalidades de Adaptación

Existen diferentes tipos de adaptación; por ejemplo: preventiva y reactiva, privada y pública, y autónoma y planificada. Como se observa, las dos primeras se asemejan a las definiciones acuñadas para la gestión correctiva y la gestión prospectiva del riesgo.

Otra categoría que se ha identificado es la “mala” o “inadecuada” de la adaptación al cambio climático.

Esta se refiere a aquellas iniciativas que estando dirigidas a reducir la vulnerabilidad de un sistema, no alcanzan su propósito y pueden por el contrario, producir daños mayores derivados del cambio climático. Dicha “mala adaptación” suele tener como origen la deficiente o del todo ausente información sobre el impacto potencial que ciertos desarrollos o actividades pueden tener para otros sectores, o ya sea, la inadecuada consideración de tales impactos.

Ejemplos: en épocas de sequía la gente acumula agua, pero en malas condiciones de salubridad esa acumulación desencadena dengue. O comunidades que se preparan para quedarse incomunicados en periodos de lluvia, en vez de adecuar la vía de acceso para que jamás se interrumpa.

➤ Alcances

Para una óptima organización social y política, y también para una óptima gestión económica, las comunidades de GR y de ACC se ven obligadas a adecuar marcos institucionales y de gestión, integrándose o coordinándose, según sea la decisión a nivel nacional.

3.6.1.1 Mitigación y Gestión del Riesgo.

Mitigar significa moderar, aplacar, disminuir o suavizar algo. Una parte importante del trabajo de la GR es mitigar los daños de los desastres, mitigando tanto las amenazas como el grado de vulnerabilidad de la población.

El concepto de Mitigación al cambio climático se refiere a la mitigación de la principal amenaza al efecto invernadero, los GEI, abordando las causas del Cambio Climático. Este concepto se refiere a la aplicación de políticas destinadas a reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y a potenciar los sumideros. Se enfoca principalmente a cambios y reemplazos tecnológicos que reducen el insumo de recursos y las emisiones de GEI por unidad de producción. Esto incluye cambios en la matriz energética y en las formas de producción.

El objeto mismo de la mitigación del cambio climático hace que los estudios y proyectos con ella relacionados, no guarden una relación directa con la mitigación en el ámbito de la gestión del riesgo.

Sin embargo, sí existen variadas conexiones indirectas:

➤ Aumento de Vulnerabilidad

El cambio de matriz energética, por ejemplo hacia una matriz hidroeléctrica, puede aumentar la vulnerabilidad a desastres si no se incluye la GR en los procesos de planificación estructural de la represa, o aumentar los problemas de gestión de agua, y etc.

➤ Esquemas REDD (Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación evitada)

Los esquemas de deforestación evitadas proveen ayuda multifocal a capacidades, capitales sociales, ecosistémicos, sostenibilidad e institucionalidad en la zona donde se efectúan

Los proyectos MDL o la reforestación por captura de carbono mediante mercados privados proveen protección de laderas y disminución de vulnerabilidad hídrica en las cuencas de interés

➤ Transporte

Los proyectos para mejorar la eficiencia del sistema de transporte mejoran la misma eficiencia vial y de transporte de una ciudad, disminuyendo la vulnerabilidad de las infraestructuras mismas y la vulnerabilidad de las personas en caso de evacuación.

➤ Independencia energética

El uso de paneles solares o fuentes eólicas permite tener diferentes grados de independencia energética a grandes centrales de producción, y esto podría permitir tener electricidad después de un desastre, considerando la vulnerabilidad representada por la eventual destrucción de la única planta energética del área.

3.6.2. Panorama.

El impacto del cambio climático en América Latina afecta a todos los sectores, siendo los más vulnerables el sector de recursos hídricos, la agricultura, la salud, así como los ecosistemas y la biodiversidad de la región.

En ese contexto, se establece una clara relación cambio climático – gestión del riesgo – prevención de desastres, pues el impacto por las variaciones climáticas pone en peligro el desarrollo económico y social y aumenta la vulnerabilidad de la población y del medio ambiente.

Sin embargo, los esfuerzos para la coordinación entre cambio climático y gestión del riesgo en América Latina están enfrentándose a varias dificultades. Más información en Climate change and disaster risk reduction de EIRD.

Actualmente los países de la región se concentran en procurar una mejor definición y conocimiento de las implicaciones del cambio climático, aplicando nuevas metodologías y recursos estadísticos para poder estimar con más certeza lo que podría suceder y a partir de ello, apoyar en la gestión para la toma de decisiones.

Este esfuerzo se ha visto particularmente concentrado en las Comunicaciones Nacionales para la Convención Marco para el Cambio Climático, para las que se han logrado progresos en la elaboración de productos de modelación del clima.

Algunos grupos más específicos están haciendo un puente entre ACC y GR a base de análisis en Argentina, Perú, Costa Rica y Ecuador, pero todavía son avances sutiles.

Si bien se han promovido la vinculación sistemática y consciente entre el Cambio Climático y la GR, lo cierto es que precisamente por los vacíos metodológicos apuntados, por la ausencia de discusión teórico – práctica y de acercamiento entre la academia, la institucionalidad nacional y las organizaciones afines al tema, es poco lo que hasta ahora se ha avanzado en la región como conjunto.

3.6.3. Esfuerzos y Logros.

El objetivo de los esfuerzos conjuntos es hacer cambios futuros que permitan a las sociedades asumir un rol cada vez más consciente y participativo en los procesos de adaptación al cambio climático. Al respecto surgen interrogantes, propuestas, y posiciones distintas sobre las consecuencias y las posibilidades de estos procesos participativos.

Justamente, este sitio pretende ofrecer recursos valiosos sobre esos aspectos, como las causas, los posibles escenarios de cambio y las tendencias.

3.7. Acuerdos Internacionales de CC Y GR.

La necesidad de estudiar y regular los mecanismos que impulsan la gestión del riesgo, así como de crear espacios en la comunidad internacional para hacer frente a las consecuencias del cambio climático, ha dado lugar a diferentes organismos, marcos de acción, protocolos y otras formas de coordinación de alcance global, que apuntan fundamentalmente a incidir en el fortalecimiento de la capacidad adaptativa.

Se necesitará de intervenciones activas por parte de las instituciones internacionales y los gobiernos para proporcionar mejoras en los sistemas de manejo de recursos naturales, inversiones en infraestructura para proporcionar protección directa contra amenazas climáticas, e inversiones adicionales para el desarrollo e implementación de tecnologías que serán críticas para que los productores se adapten a los cambios climáticos.

A través de esta sección se publicarán los documentos resultantes de las diferentes instancias de coordinación.

➤ DECLARACIONES, TRATADOS Y ACUERDOS INTERNACIONALES

- Naciones Unidas (NU)
 - ✓ Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC). 1992
 - ✓ Protocolo de Kyoto de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC). 1997
 - ✓ Estrategia Internacional para la Reducción de los Desastres (EIRD)
 - ✓ Marco de acción de Hyogo para 2005-2015: Aumento de la resistencia de las naciones y las comunidades ante los desastres. 2005

➤ DECLARACIONES, TRATADOS Y ACUERDOS REGIONALES

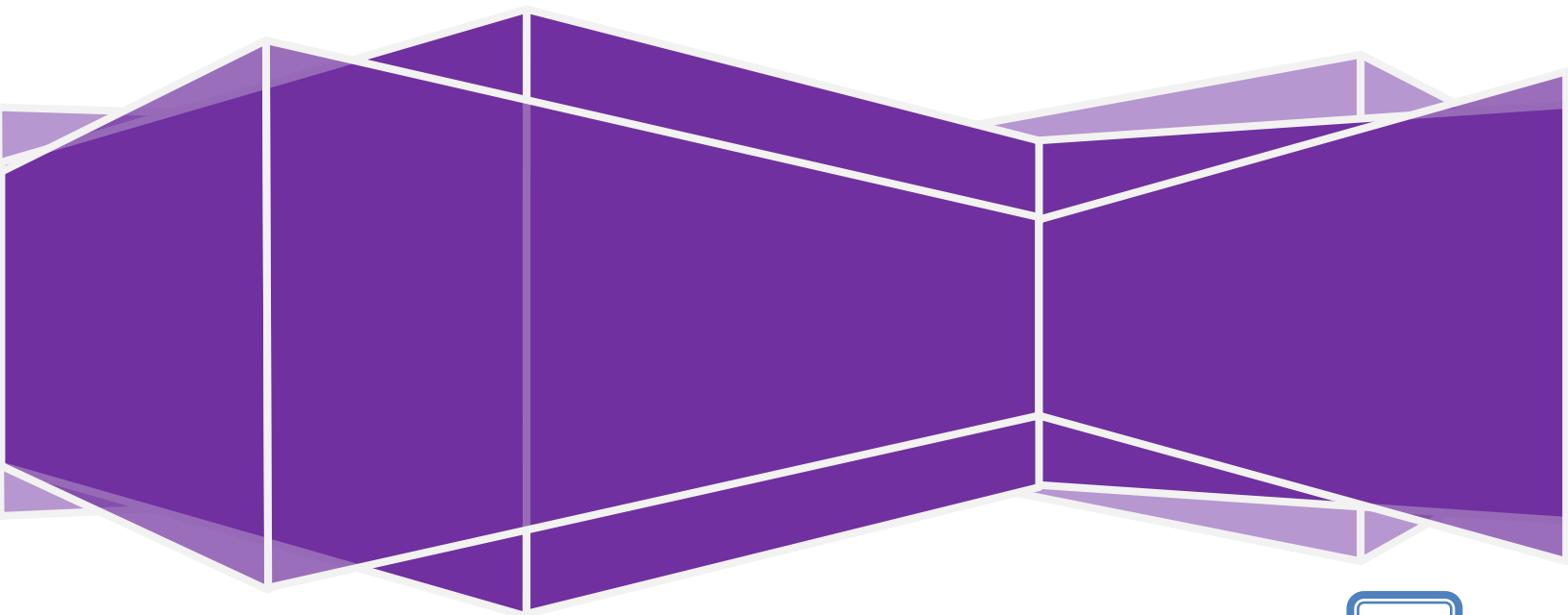
- Centroamérica.
 - ✓ Sistema de la Integración Centroamericana (SICA)
 - ✓ Convenio Regional sobre Cambios Climáticos. 1993
 - ✓ Convenio centroamericano del agua. 1993

- ✓ Centro de Coordinación para la Prevención de los Desastres Naturales en América Central (CEPREDENAC)
- ✓ Convenio constitutivo: Vigente a partir del 12 de julio del 2007
- ✓ Sistema de Integración Centroamericana (SICA)
- ✓ Comunidad de El Caribe (CARICOM)
- ✓ Declaración de San Pedro Sula: Cumbre de Cambio Climático y Medio Ambiente, Centroamérica y El Caribe. Honduras. 2008
- ✓ Sistema de la Integración Centroamericana (SICA)
- ✓ Centro de Coordinación para la Prevención de los Desastres Naturales en América Central (CEPREDENAC)
- ✓ Política Centroamericana para la Gestión Integral del Riesgo de Desastres (PCGIR). 2009
- ✓ Parlamento Centroamericano (PARLACEN)
- ✓ Declaración Política de Managua sobre Cambio Climático. 2010
- Comunidad Andina
 - ✓ Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores
 - ✓ Estrategia andina para la prevención y atención de desastres. 2004
 - ✓ Comunidad Andina. Secretaría General
 - ✓ Estrategia Andina para la Prevención y Atención de Desastres: Decisión número 713 del Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores. 2009
 - ✓ Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores
 - ✓ Agenda ambiental andina 2006 – 2010
- El Caribe
 - ✓ Asociación de Estados del Caribe para la Cooperación Regional en Materia de Desastres Naturales

- ✓ Acuerdo entre los estados miembros y miembros asociados de la Asociación de Estados del Caribe para la cooperación regional en materia de desastres naturales
- ✓ Caribbean Disaster Emergency Response Agency (CDERA). Managing Disaster with Preparedness
- ✓ Agreement establishing the Caribbean Disaster Emergency Response Agency
- ✓ Foro de Ministros de Medio Ambiente de América Latina y El Caribe
- ✓ Consultas intergubernamentales.
- Sociedad Civil
 - ✓ Asociación Coordinadora Indígena y Campesina de Agroforestería Comunitaria de Centroamérica (ACICAFOC)
 - ✓ Cumbre de Sociedad Civil “Acción ante el Cambio Climático”. 2008
Comité Consultivo. SICA
 - ✓ Programa Regional de Reducción de la Vulnerabilidad y Degradación Ambiental (PREVDA)
 - ✓ Declaración Encuentro Regional “La Sociedad Civil frente al Cambio Climático”

CAPÍTULO 4.

RSE una Fuente de Ventaja Competitiva



CAPÍTULO 4.

4. RSE una Fuente de Ventaja Competitiva.



El mercado global es un escenario que está en constante cambio, el cual exige un trabajo con empresas y economías que estén dispuestas a abordar ésta nueva visión de negocio socialmente responsable, es en éste, que las empresas deben trabajar activamente en responder ante sus demandas, además, de tener la capacidad de ser proactivas, percibiendo la necesidad de trabajar bajo parámetros distintivos, para alcanzar la ventaja competitiva que forma parte del incentivo y objetivos de integrar la RSE a la gestión.

Es entonces que la empresa debe reforzar sus procesos y su llegada al mercado, trabajando en la imagen y posicionamiento como empresa responsable, para alcanzar valoración en éste, por lo que una de las principales tareas para reforzar su ventaja competitiva es el dar a conocer a sus clientes y consumidores las acciones que realizan, así como el valor de sus productos o servicios.

4.1. ¿Por qué la Responsabilidad Social Empresarial es tan Importante?

El desarrollo económico y social mejora las condiciones de vida de las comunidades. En el caso de Nicaragua, es claro que aún existen innumerables asuntos por resolver para construir un entorno que ofrezca a toda la sociedad los satisfactores que necesita. Al ser el proceso de globalización una realidad en el mundo, las comunidades de negocios disfrutan, día con día, de mayor influencia, y sus aportes son cada vez más significativos en la construcción de una sociedad más justa y de una economía con crecimiento sostenible que permita aminorar y erradicar la miseria y la pobreza que enfrenta un importante segmento de la población. La única forma de atacar a la pobreza es generando riqueza. La pobreza es asunto de todos. Las empresas no podrán ser prósperas en un país que no crece y no genera empleos.

4.2. Herramientas de la RSE.

La transparencia es un componente esencial en el debate sobre la Responsabilidad Social Empresarial, ya que contribuye a mejorar sus prácticas administrativas y de comportamiento, al tiempo que permite a las empresas y a terceras partes cuantificar y difundir los resultados obtenidos. Existen diferentes herramientas o instrumentos de RSE que permiten implementar prácticas socialmente responsables. Sin pretender privilegiar ni excluir ninguna, podemos mencionar, sólo a manera de ejemplo, las siguientes.

4.2.1. Código de Conducta.

Es un documento que describe los derechos básicos y los estándares mínimos que una empresa declara comprometerse a respetar en sus relaciones con sus trabajadores, la comunidad y el medio ambiente (respeto a los derechos humanos y a los derechos laborales, entre otros).

4.2.2. Código de Ética.

Contiene enunciados de valores y principios de conducta que norman las relaciones entre los integrantes de la empresa y hacia el exterior de ésta.

4.2.3. Informe de RSE.

Es un informe preparado y publicado por la empresa midiendo el desempeño económico, social y medioambiental de sus actividades, y comunicado a las partes interesadas de la empresa (stakeholders).

Por ejemplo, la iniciativa del Informe Global, o GRI por sus siglas en inglés, es un conjunto de guías para elaborar un informe de sustentabilidad, cuya meta es lograr calidad, rigor y utilidad en los informes de Responsabilidad Social Empresarial. El GRI es el resultado de un proceso internacional iniciado en 1997 por la Coalición de Economías Responsables Ambientalmente (CERES) y el Programa de Medio Ambiente de las Naciones Unidas.

4.2.4. Inversión Socialmente Responsable (ISR).

La ISR reúne todos los elementos para integrar criterios extrafinancieros, medioambientales y sociales, en las decisiones de inversión en carteras o portafolios bursátiles

4.2.5. Normas para los Sistemas de Gestión.

Permiten a la empresa tener una visión clara sobre el impacto de sus actividades en los ámbitos social y medioambiental para la mejora continua de sus procesos

4.2.6. Indicadores de Resultados Económicos.

Ante clientes, proveedores, empleados, proveedores de capital y sector público.

4.2.7. Indicadores de Resultados Ambientales.

Sobre materiales, energía, agua, emisiones, basura, productos y servicios, y reclamaciones.

4.2.8. Indicadores de Resultados Sociales.

Acerca de prácticas laborales y responsabilidad integral del producto.

4.2.9. Guías o Principios.

Lineamientos que orientan a la empresa en la construcción de un marco social, ético y medioambiental que apoye y afiance la gestión de su negocio alineado con valores universalmente reconocidos.

4.3. Las Rutas hacia la RSE.

Los principales organismos y expertos coinciden en que cada empresa debe encontrar su propio camino y ritmo. Existen variados ejemplos que han tenido éxito en distintos sectores que las empresas pueden aprovechar, pero al final cada empresa deberá recorrer su propio proceso.

4.3.1. La Ruta Analítica.

Este modelo se basa en la combinación del análisis de riesgos que encara la empresa y el análisis de los intereses de los grupos de relación. Los elementos clave de este modelo son:

- El análisis de riesgos (internos y externos) basado en las cuatro líneas estratégicas citadas al principio de este documento.
- El análisis de los grupos de relación enfocado en sus intereses más relevantes
- Evaluar dónde existe convergencia entre los intereses de la empresa, los riesgos que se quieren manejar y controlar, y los intereses de los grupos de relación.
- Priorizar los intereses comunes e identificar un área específica para el desarrollo de un programa de Responsabilidad Social Empresarial.
- Desarrollo de un programa apropiado. La esencia que define este modelo es lograr determinar los intereses comunes entre la empresa y sus grupos de relación, maximizando las probabilidades de éxito del programa escogido y buscando beneficios para ambas partes.

4.3.2. La Ruta de la Oportunidad.

En este caso, la empresa aprovecha la oportunidad que ofrece uno de sus funcionarios o colaboradores, que se ha interesado en algún tipo de programa con una institución fuera de su ámbito laboral. Se trata de un líder natural que toma la responsabilidad del desarrollo del programa de responsabilidad social y de su promoción en la organización. Para transitar esta ruta, la empresa tiene que determinar si alguien de su equipo está interesado en un programa de Responsabilidad Social Empresarial, y si tiene suficiente conocimiento y tiempo para responsabilizarse del programa. Se debe escoger un programa apropiado y se tiene que determinar si el programa elegido por el miembro del equipo concuerda con los intereses de la organización. Muchas veces las organizaciones cuentan con algún tipo de programa de Responsabilidad Social Empresarial sin saber que lo es. Cabe el riesgo de que la empresa no advierta la presencia de una actividad de RSE y pierda la oportunidad de aprovechar el trabajo y ha hecho. Si la empresa escoge la ruta analítica, es muy probable que reconozca que ya dispone de uno o varios programas que caben bajo el concepto de la Responsabilidad Social Empresarial. Una vez comprobado que existen este tipo de actividades en la empresa, la decisión puede ser cómo incrementar sus esfuerzos, ampliar los programas existentes o comenzar con actividades nuevas. Por eso es importante evaluar completamente las actividades actuales de la empresa para

ver si existe la posibilidad de expandirlas o mejorarlas en vez de comenzar un programa nuevo con costos más altos y mayor demanda en recursos humanos.

4.4. La Competitividad en la Empresa.

La empresa aborda la responsabilidad social como herramienta para su diferenciación por sobre los competidores, es por esto que la competitividad en la empresa se trabaja desde una perspectiva en que se refuerza la:

- Competitividad Interna, al trabajar por alcanzar el máximo rendimiento de los recursos con que cuenta en sus operaciones (personal, material, capital, etc.), bajo una gestión y políticas responsables por los efectos que estos traen sobre la sociedad y su entorno.
- Competitividad Externa, al cumplir con parámetros estándares nacionales e internacionales y las exigencias desprendidas del escenario en que se desarrollan, alcanzando en el mercado la diferenciación, reconocimiento y posicionamiento como empresa responsable.

El trabajar por el alcance de la competitividad externa e interna se enfoca principalmente al elemento diferenciador en el mercado, en su forma de hacer las cosas y el querer ser considerada como una empresa innovadora, trabajando desde esa perspectiva a cautivar los consumidores, en que las acciones responsables le permitirán a éstos discriminar por sobre las demás empresas de la industria. Enfocando su preferencia hacia los productos y servicios de la empresa responsable, por el valor que entregan estos más allá de sus características básicas y de las necesidades que cubren, logrando un valor agregado y que el consumidor quiera contribuir de forma indirecta a las causas que sostiene la empresa responsable.

Esto llevará al reconocimiento de la marca y la preferencia de la organización como premio a la conducta empresarial en el desarrollo de sus operaciones, por lo que, el potenciar la imagen de la empresa y dar a conocer sus actividades realizadas de forma íntegra y bajo valores, viene a convertirse en parte de su estrategia diferenciadora, la que le permitiría a la empresa cobrar un precio más alto, vender una mayor cantidad de productos a un precio determinado o bien obtener beneficios equivalentes, como por ejemplo una mayor lealtad de los clientes, diferenciación de marca, acceso a capitales, entre otros.

Las herramientas con que cuenta la RSE y su aplicación a la gestión empresarial, entregarían entonces los siguientes resultados para la organización, quedando expuestos los beneficios por los cuales se considera la RSE como una ventaja para las empresas.

4.5. Resultados Obtenidos de la Gestión Socialmente Responsable.

La empresa y su renovado sistema de gestión, el cual se enfoca para que sus distintas áreas incorporen y asuman una nueva actitud en la toma de decisiones y el desarrollo de sus procesos, reconoce una serie de beneficios que potencian la ventaja por sobre sus competidores. Se rescata que los principales beneficios de la incorporación de la RSE a la empresa son un mayor

compromiso y productividad de los trabajadores, rentabilidad a largo plazo y una mejor imagen corporativa y reputación, figura 6.

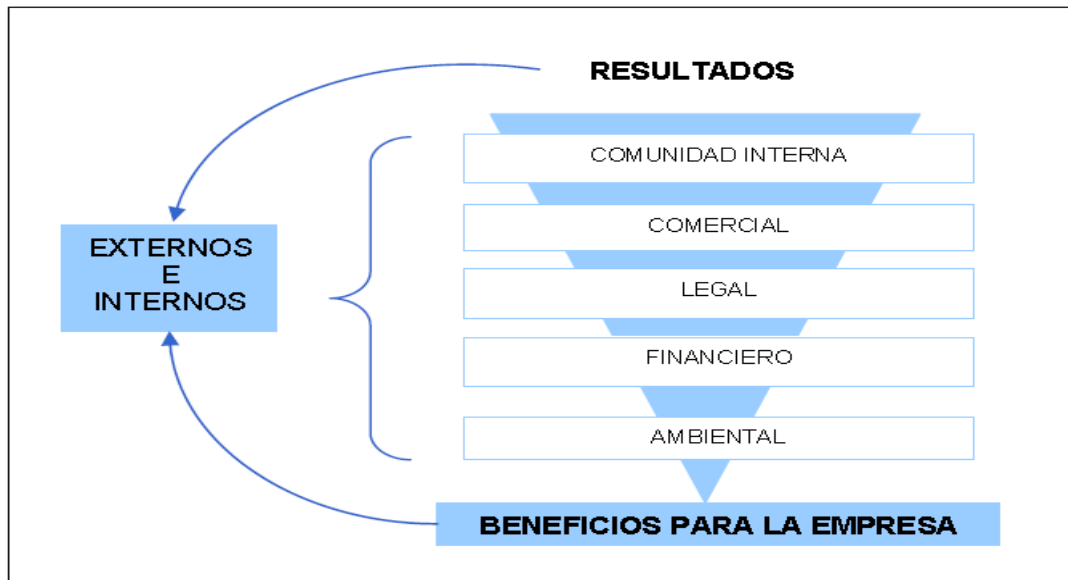


Figura 6. Beneficios Percibidos tras la Incorporación de RSE.

Tales beneficios vienen en respuesta a la concepción de negocio que va más allá de lo estrictamente económico y los recursos destinados al desarrollo de actividades distintas a los procesos productivos y de comercialización, por lo que más allá de gasto para la empresa estos recursos son vistos como inversión, satisfaciendo con los resultados las expectativas de accionistas y propietarios. Estos entonces, incentivan aún más ésta acción socialmente responsable en la gestión empresarial, ya que se percibe que la RSE “aumenta el atractivo de la empresa en el mercado, siendo un factor clave en un entorno altamente competitivo e influyendo directamente en la sustentabilidad de los negocios” (Gonzalo García, Marcelo Kunz, Lorenzo Dubois 2003. Responsabilidad Social Empresarial).

Pudiéndose identificar más detalladamente estos beneficios en:

- Reducción de costos operativos
- Mejora de la productividad
- Crecimiento del ingreso
- Acceso a mercados y capitales
- Gestión de recursos humanos
- Mejora del proceso ambiental
- Acceso a financiación más económica
- Contribución al crecimiento económico
- Valoración de la imagen institucional y de marca
- Mayor lealtad del consumidor
- Mayor capacidad de atraer y retener talentos
- Capacidad de adaptación
- Mejora relaciones con la autoridad
- Longevidad y disminución de conflictos

4.6. Limitantes para el Desarrollo de la RSE.

Principalmente la Responsabilidad Social se aborda por iniciativa de los empresarios, con carácter voluntario y siguiendo las tendencias que a nivel mundial se suscitan, con la voluntad clara de querer contribuir al desarrollo de la comunidad y el entorno en que operan. Sin duda esta es la mejor manera de abordar la RSE en la gestión, pero el proceso de cambio no es fácil por lo que también se pueden reconocer ciertas limitaciones al desarrollo de este concepto, como pueden ser:

- Cuando la RSE se enfoca desde una perspectiva más bien reactiva y no proactiva, en que las empresas reaccionan ante los hechos sin ser capaces de visualizar los cambios que ocurren en el escenario global y las necesidades que este presenta. No teniendo la capacidad de cambiar sus esquemas y reconocer que el evolucionar no es un problema, que el tener que adaptar sus procesos y trabajar bajo nuevos parámetros no es una complicación para la empresa, sino que al contrario, traerá beneficios tanto personales como económicos para la organización.
- Los costos que para la empresa implica la RSE constituye una limitante, en ciertos casos, identificándose estos principalmente para las PYMEs que no cuentan con recursos suficientes como para invertir programas o implementar políticas de acción responsable, reflejándose este aspecto también en la falta de recursos para campañas que difundan sus actividades y den a conocer su labor responsable, aunque en este sentido no hay que dejar de mencionar que hay acciones responsables que no implican costo alguno para la empresa, siguiendo la idea, el que la RSE se arraigue como modelo de gestión llevaría a tomar buenas decisiones sin perjudicar su entorno ni sociedad, esa acción estaría dentro de un marco social.
- No arraigarlas en la gestión empresarial y que el directivo empresarial no sea capaz de tomar una decisión que involucre los aspectos que engloba la Responsabilidad Social, enmarcando en esta decisión los aspectos que involucran lo económico, social, ambiental.
- La falta de conocimiento de conceptos y métodos, aspecto que se torna importante si para las empresas el ser Responsables socialmente significa realizar acciones y cooperaciones aisladas, más identificadas con la filantropía que con la RSE y sus programas de desarrollo sistemático.

4.7. Efectos de un Proceso Social.

4.7.1. Efectos De Un Proceso Social - Responsable No Asumido Completamente Por La Empresa

Dentro de los resultados que presenta la responsabilidad social en la gestión empresarial, no se distinguen desventajas de este proceso, ya que con ello se beneficia tanto la empresa como la comunidad en que desarrolla sus actividades. Por lo que en lo estrictamente formal no son identificadas. Ahora, de esto se pueden percibir los efectos negativos de un proceso socialmente responsable no asumido completamente por la empresa, en que, el no cumplir con los programas,

políticas, acciones establecidas y comportamiento ético, repercutiría en los efectos contrarios a los que se persiguen tras la incorporación de este concepto a la gestión empresarial.

4.8. El Desafío de la Gestión Ética.

Un aspecto importante a considerar y que sin duda es uno de los pilares para el desarrollo de la responsabilidad social empresarial son las personas, en cuya gestión está la toma de decisiones para la empresa y la importancia atribuida al concepto dentro de los procesos. Por lo que en este sentido, es importante el destacar la importancia de formar a ejecutivos que gestionen bajo parámetros éticos y de valores, pero yendo aún más lejos, como es el entregarles estos conceptos como un negocio sin dejar de lado los aspectos sociales, sino que, tomando en consideración que al hablar de RSE se abordan términos como beneficios, disminución de costos, rentabilidad, disminución o eliminación de riesgos y reputación, entre otros. Por lo que el desafío está en agregarle un valor a estos términos, un valor social y de preocupación por el impacto de la gestión empresarial, inculcar entonces a los nuevos profesionales que salen al mercado esta nueva forma de gestionar y de conseguir resultados, considerando el bienestar más allá de la empresa.

Esta nueva mentalidad y su desarrollo en el escenario económico llevará a que la RSE se afiance en los negocios de una empresa, comunidad, ciudad, región y de un país, por lo que más pronto sea asumido este concepto en la mentalidad del estudiante como futuro empresario y hombre de negocios, con mayor facilidad podrá aplicar estos conceptos a su gestión y contribuir con la creación de ventajas para su empresa y en el largo plazo a las del país, logrando reconocimiento y los resultados que se han desarrollado en este análisis.

4.9. ¿Es Rentable la Responsabilidad Social?

La Responsabilidad Social es percibida como altamente rentable para la empresa desde dos ámbitos:

- Interno: La capacitación genera habilidades en las personas aumentando el valor agregado de los productos y de las empresas. De este modo, el trabajador mejora y se siente más comprometido con la empresa lo cual es rentable desde el punto de vista de la mejora del clima interno de la empresa y fidelización del trabajador.
- Externo: Una buena relación con las comunidades adyacentes a los predios resulta fundamental en términos netamente económicos. Las pérdidas que producen por personas de comunidades descontentas con una empresa como esta tienen negativos resultados para todos y, se ve directamente reflejados en la rentabilidad de la empresa. De este modo, la RSE, es una inversión sumamente rentable.

4.10. Políticas y Estrategias de RSE Implementadas por la Empresa.

La estrategia en la implementación de la RSE en la empresa se da a través de dos ámbitos, que tienen que ver también con la diferencia que existe entre políticas de RSE interna y políticas de RSE externa.

Las políticas de RSE internas se estructuran bajo el alero del programa de ecoeficiencia, este programa contempla la organización de la empresa vista integralmente a través del concepto de ecoeficiencia el cual busca regular las prácticas de la empresa en temas sobre todo medioambientales.

Por otro lado, en el ámbito externo, se puede observar que la estrategia de la empresa va ligada directamente con su entorno que determina sus acciones.

4.11. Fortalezas y Debilidades para el Desarrollo de la RSE.

En este acápite se busca identificar, las fortalezas y debilidades de las acciones de Responsabilidad Social.

- Respecto a las fortalezas se indican las siguientes:

El involucramiento de las personas de la comunidad y de la empresa en un proyecto común.

Una de las principales fortalezas percibidas y, que ha sido ya nombrada durante el desarrollo de este caso, tienen que ver con el involucramiento de la empresa y de la comunidad en un proyecto común el cual genera empatía y cercanía entre ellos, lo cual se considera rentable y exitoso para la empresa.

También en el ámbito netamente interno, las fortalezas están asociadas a crear una relación distinta entre los integrantes de la empresa, lo que contribuye a generar un clima interno favorable para el desarrollo de habilidades.

- Apoyo de un grupo con sensibilidad social:

Se señala que el apoyo e incentivo que se da a estos proyectos resulta fundamental para su éxito. Se plantea especialmente el tema de los voluntariados, donde el trabajador debe ausentarse de su trabajo para cumplir una labor voluntaria fuera de la empresa y que en es incentivado y apoyado.

- Respecto a las debilidades, las personas entrevistadas señalan las siguientes:

Un aspecto que se señala como debilidad es la escasez de incentivos tributarios, al ser estos limitados solo a los ámbitos de educación y cultura. En este sentido se señala la importancia de ampliar los incentivos tributarios a otros temas relevantes para la sociedad.

4.12. Valorización de la Implementación.

Acciones que no generan costo alguno y repercuten en ganancias:

- Tener una política de uso racional de los recursos que evite el derroche, minimiza los problemas de basura e impacto ambiental.
- No genera costo crear cultura del reciclaje, merma el impacto ambiental y retorna inversión por la venta de esos desechos para otro sistema productivo.
- No genera costo respetar el espacio público, permite apoyo de su vecindario y repercute en que ellos mismos serán sus aliados y vigilantes.
- Participar con la junta de vecinos o la acción comunal en los temas y acciones de interés del sector o comunidad a la que se pertenece.
- Ser solidario con sus vecinos.
- Apoyar establecimientos comerciales de su vecindario o empresas del sector creando un vínculo más favorable.
- Servir a las entidades educativas, policiales y diferentes grupos comunitarios en la medida que sea posible.
- Contratar limitados físicos o personas excluidas laboralmente, que en el caso de ciertas empresas puedan desempeñar una función. Ejemplo: discapacitados auditivos para trabajos de manufactura, alguna invalidez, personas con ciertas deformaciones y limitaciones pero que estén en capacidad de prestar un servicio en el cual su limitación no sea un impedimento.
- Regalar a su comunidad o a ciertos grupos algunos desechos no útiles que van a la basura: Recortes de material y similares. Regalar a la comunidad o grupos utensilios, muebles y equipos de no uso en vez de embodegarlos y ocupar espacios inútilmente.
- Cumpliendo normas establecidas de protección a los menores de edad.

Acciones de costos mínimos y con retorno de utilidades:

- Crear sistemas de aislamiento de la contaminación del ruido, de la generación de olores que creen molestia y similares a los vecinos del sector.
- Encargarse de algunas zonas verdes de la comunidad.
- Apoyar los sistemas de seguridad de la comunidad.

- Apoyar actividades de servicio comunitario del sector, ancianos, escuelas, parques, deportes y otros, en la medida de sus capacidades.
- Mejorar procesos productivos no contaminantes.
- Mejorar calidad en el tratamiento aséptico de productos de consumo.

Acciones de costos con retorno de utilidades:

- Crear sistemas de tratamiento de aguas residuales y de otras formas para la protección del medio ambiente.
- Patrocinar, promover e involucrarse directamente en campañas cívicas, sociales, ambientales, educativas y de beneficio a la comunidad.
- Patrocinar eventos comunales, de organismos cívicos, de voluntariados y similares.
- Invertir en investigaciones sociales, en la capacitación integral de sus empleados (entiéndase integral lo personal, lo social y lo profesional o laboral), empezando por los directivos a quienes les debemos fortalecer mucho en el tema de la Responsabilidad social y los estilos de dirección y mando con ética

4.13. Beneficios y Ventajas de la Responsabilidad Social Empresarial.

La responsabilidad social no es una actitud filantrópica que arroja beneficios solo hacia el medio ambiente, los recursos naturales, sociales y humanos, a su vez, representa para la empresa una inversión que repercute en beneficios financieros. Está demostrado que las inversiones en asuntos de responsabilidad social, en algunos casos, a corto plazo y en otros a mediano plazo recupera la inversión, y totalmente seguro que a largo plazo no solamente será recuperada, sino que a su vez, la empresa genera condiciones favorables para minimizar los impactos negativos que le producen pérdidas. Actuar con responsabilidad social, es, sin lugar a duda, el mejor negocio para la empresa, sus beneficios se reflejarán de forma casi inmediata favoreciendo la productividad y la eficiencia:

En otras palabras, nos referimos a una empresa que se preocupa por:

- El desarrollo humano sostenible de sus colaboradores.
- La productividad de su operación para mejorar su competitividad,
- El manejo ambiental resultante de su actividad productiva, y
- La comunidad sobre la cual se asienta la empresa.

4.13.1. Beneficios Internos de la RSE.

- Aumenta la fidelidad a la marca y el compromiso.
- Incrementa la motivación interna y la productividad.
- Refuerza la comunicación y la credibilidad.
- Fomenta la cultura de conciencia social.
- Facilita la negociación con los interlocutores.
- Sociales y tiene beneficios fiscales.
- Mayor productividad del personal y la empresa.
- Ambientes de trabajos motivadores, amables y estimulantes.
- Capacidad de atraer y retener aun personal de calidad.
- Aumento en el compromiso, pertenencia, empeño y lealtad del personal.
- Disminución de ausencias y tardanzas del personal.
- Personal más capacitado y entrenado.
- Mejor imagen ante los empleados.

4.13.2. Los Beneficios de la RSE Ambiental.

- Aumento del rendimiento económico y financiero.
- Reducción de costos de producción a través de control de desechos y eficiencia en el uso de la energía, entre otros.
- Mejor calidad de productos y condiciones favorables en el proceso de manufacturación.
- Estimula la innovación y la competitividad hacia la creación y diseño de nuevos productos, servicios y procesos ambientalmente conscientes.
- Aumenta la reputación.

4.13.3. Los Beneficios de la RSE en el Mercado.

- Protección y fortalecimiento de imagen, reputación y marca.

- Diferenciación y distinción de marca en el mercado.
- Atracción y retención de nuevos consumidores.
- Fortalecimiento de la lealtad del consumidor hacia la marca del producto o servicio
- Aumento de ventas.
- Implementar métodos para comunicar -eficientemente- la misión corporativa de la empresa.
- Mejor imagen ante los clientes, proveedores y accionistas.

4.13.4. Beneficios Financieros.

El hecho de que una empresa sea catalogada como responsable en el ámbito social puede favorecer su cotización y aportarle beneficios a la hora de solicitar un préstamo o cotizar en la bolsa.

4.13.5. A Nivel Externo.

- Este tipo de programas se convierte en un elemento diferencial respecto de la competencia.
- El cliente está dispuesto a cambiar de marca o empresa por este motivo.
- Los medios de comunicación se interesan más en este tipo de compañías y esto se traduce en la mejora de la imagen pública de las mismas.
- Se consigue aumentar la fidelidad de los clientes.

4.13.5.1. Acciones Responsables Hacia Empleados y Ambiente Laboral.

- Permitir el equilibrio entre tiempo de trabajo y tiempo de vida, de descanso y ante todo el de familia.
- Estimular actividades familiares, artísticas, culturales y ambientales.
- Fomentar el trabajo en equipo y empoderar a las personas para tomar decisiones.
- Mantener campañas orientadas al mejoramiento personal, formación ética, cívica, moral y otros aspectos que generen ganancia en lo social y humano, propiciando espacios de formación y aprendizaje permanente.
- Bajo ninguna razón abusar de la autoridad por parte de la jefatura.

- Aplicar los criterios de igualdad y equidad, según códigos morales y éticos. Aplicar los derechos legales del trabajador. Respetar creencias religiosas y diferencias culturales.
- Velar por las condiciones en el lugar de trabajo, cuidando la distribución de los espacios, la iluminación, temperatura, la ergonomía, limpieza, entre otros.

4.13.5.2. Las Ventajas de la Acción Responsable para con los Empleados.

- Repercutirá casi de forma inmediata en la reducción de ausentismos lo que representa un alto costo para la empresa.
- Se eliminará la posibilidad de conflictos que afectan la comunicación y trabajo en equipo que finalmente generan problemas de calidad.
- El clima laboral se mejora y las relaciones se llevan de forma más armónica y amable.
- Se eliminan focos de resistencia al cambio.
- Al mejorar los conocimientos y las capacidades, se establecerán mejores métodos para hacer las cosas, se harán más eficientes y competitivos.

CAPÍTULO 5.

Diagnóstico de la RSE en Nicaragua para el año 2011.

CAPÍTULO 5.

5. Diagnóstico de la RSE en Nicaragua para el año 2011.



5.1. Generalidades.

El siguiente apartado trata de un resumen del Diagnóstico de la RSE en nuestro país para el año 2011, elaborado por INCAE y su subdivisión de Centros de Investigación “Cátedra BATCCA”.

Como sabemos el INCAE Business School es una escuela de negocios latinoamericana, fundada en 1964 como Instituto Centroamericano de Administración de Empresas. Se ubica en dos campus: el campus Francisco de Sola en Nicaragua y el campus Walter Kissling Gam en Costa Rica.

La misión del INCAE promueve activamente el desarrollo integral de los países donde sirve. Los Centros Académicos y de Investigación de INCAE contribuyen al logro de dicha misión, mediante el estudio de aspectos de alta relevancia para la comunidad empresarial y la formulación de propuestas para el desarrollo sostenible de los países de América Latina.

Los resultados de las investigaciones son difundidos internacionalmente y puestos a disposición de los gobiernos, el sector empresarial y la sociedad en general, en la búsqueda de que estos ejerzan influencia y constituyan generadores de cambios positivos.

Los Centros Académicos y de Investigación de INCAE son:

- CLACDS
- Centro de Liderazgo para la Mujer

Cátedras de Investigación:

- **Cátedra BATCCA**
- Cátedra Fundación Poma para la Superación de la Pobreza
- Cátedra Steve Aronson Estrategia y Agronegocios

La Cátedra Cátedra BATCCA surge del apoyo de la empresa British American Tobacco Caribbean and Central America que dentro de sus actividades de RSE contribuye con las labores de investigación del INCAE sobre temas relacionados con el desarrollo y promoción de prácticas de responsabilidad social en Centro América y el Caribe. Finalmente uno de los productos de la Cátedra BATCCA es el Diagnóstico de la RSE en Nicaragua para el año 2011. A continuación presentamos los puntos más importantes de dicho diagnóstico.

5.1. Definición de Responsabilidad Social Empresarial Aplicada.

La RSE se puede definir de diferentes maneras dependiendo del contexto, de la ideología y de las condiciones económicas del país en donde se aplique, por lo cual se citan algunos conceptos que adoptan distintos países para poder apreciar el alcance que tiene la RSE en los mismos.

RSE: es la voluntad de una empresa productiva por jugar de manera completa su papel de ser motor de desarrollo en la comunidad a la que pertenece aportando visión, valores, capacidades especiales, recursos humanos y recursos financieros para un desarrollo económico, social y ambiental más equitativo y sostenible.

5.2. Propósito del Diagnóstico.

Proporcionar una herramienta de medición del desarrollo de las gestiones de las empresas que ya están aplicando el concepto de RSE y para aquellas que estén por implementarlo, de tal forma que nos permita determinar el avance general como País en este aspecto. Hay muchas empresas que ya ponen en práctica la RSE, pero no saben reportarlo, es por ello la importancia del diseño de un manual de indicadores de RSE para que sirva como la herramienta que las empresas necesitan para aplicar de una mejor manera la RSE.

5.3. Modelo de la Investigación.

La RSE ya está siendo implementada en una considerable proporción de las empresas de la región, simplemente muchas no saben cómo medirlo ni reportarlo. El Manual de Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial es una herramienta de auto diagnóstico dirigida a revisar la gestión de la empresa en cada ámbito que comprende una conducta socialmente responsable. Siempre tomando en consideración los siguientes aspectos:

- Las fortalezas nacionales de los países
- Las tendencias internacionales de RSE
- La herramienta debe permitir comparaciones entre empresas y sectores
- Los resultados obtenidos de esta herramienta deben de ser de alta relevancia para el sector privado

Se ha desarrollado un modelo para medir la responsabilidad de las compañías en ocho áreas que considera básicas, analizando los siguientes sectores: trabajadores, proveedores, consumidores, fortalecimiento institucional, sostenibilidad económica, comunidad, medio ambiente y transparencia, valores y prácticas anticorrupción. "Si se hace un buen negocio, es responsabilidad social".

La RSE empieza por el fortalecimiento institucional del cuerpo directivo y el bienestar de los trabajadores, esa es la cadena del fortalecimiento.

➤ Dimensión interna

- Cumplimiento de Leyes

En primera instancia las empresas deben cumplir con el marco legal establecido que incluye la legislación laboral, tributaria y ambiental de cada país. Adicionalmente al cumplimiento del marco legal, las empresas deben de cumplir estándares establecidos, ya sea por certificaciones intencionales o por políticas corporativas, de productos y de seguridad laboral. Si bien no existe legislación sobre algunos temas de RSE y sobre los que sí existe legislación son nuevos y en constante revisión sirven como punto inicial de evaluación.

- Ética y Transparencia

El código de ética y las prácticas que permiten transparencia son las bases para el cumplimiento de los objetivos operacionales y estratégicos de la organización. Estos guían el comportamiento ante aquellos con quienes mantiene relaciones la empresa como son los proveedores, inversionistas y los colaboradores. Forma parte de esta categoría los mecanismos comunicación y control que determinen el cumplimiento de las mismas.

- Desarrollo de Capital Humano

El éxito de toda organización depende de la calidad de sus recursos humanos. Esta categoría se refiere a prácticas internas que buscan mejorar el desempeño de los colaboradores a través de capacitación o de políticas de promoción interna.

- Mitigación de Impactos Negativos

Independientemente del giro del negocio, todas las empresas en algún momento en sus operaciones generan un impacto negativo. El impacto negativo que se da en todas las empresas está relacionado con los colaboradores y con la seguridad en el lugar de trabajo y con los despidos o reducciones de personal. Otros aspectos que se incluyen en esta categoría dependerán de sus actividades productivas como son acciones dirigidas a encontrar soluciones innovadoras que aseguren el uso sostenible de los recursos naturales y que reduzcan al máximo el impacto negativo de la empresa en el ambiente.

➤ Dimensión Externa

- Beneficios de colaboradores

Esta categoría se refiere a las inversiones que se realizan para mejorar las condiciones de los colaboradores. Estas representan inversiones a largo plazo en el principal activo de la empresa. Adicionalmente, condiciones de salud, seguridad social, educación, transporte son factores que permiten atraer y retener recurso humano de calidad.

- Proyección a familias

Dentro de esta categoría se incluyen las inversiones que aumenten la calidad de vida de las familias de los colaboradores directos de la empresa. Las inversiones pueden estar dirigidas al nivel de educación de los familiares del colaborador, al acceso a servicios de salud y las condiciones de vivienda.

- Proyección a la comunidad

Esta categoría abarca una amplia gama de acciones enfocadas en causar un impacto positivo en las comunidades inmediatas de las empresas. Algunas de estas acciones incluyen la generación de empleo, voluntariado de colaboradores en la comunidad, donaciones de productos y servicios y desarrollo de infraestructura pública o compartida.

- Proyección a nivel nacional o regional

Esta categoría incluye el impacto económico global de la empresa que es generado por los niveles de inversión en el país, alianzas con organizaciones sociales, colaboraciones con centros superiores de educación que crean valor social.

El Modelo plantea que la empresa debe enfocarse de manera integral y balanceada en cada una de las áreas críticas así como identificar y satisfacer los requerimientos de cada una de las partes interesadas para alcanzar una conducta de responsabilidad para con la sociedad donde opera.

5.4. Fases del Diagnóstico

5.4.1. Elaboración de Cuestionario

La herramienta de medición utilizo como base el modelo de RSE diseñado para la Cátedra BATCCA, el cual consiste en ocho categorías de gestión. El modelo está estructurado a su vez en varias sub-categorías. Paralelamente para cada sub-categoría se diseñó un grupo de métricas específicas. Por ejemplo, el vértice Cumplimiento de las Leyes está compuesto por cinco sub-categorías en total; una de estas sub-categorías es "Cumplimiento de Legislación Laboral", la cual a su vez incluye un grupo de indicadores cualitativos con preguntas cerradas de respuesta Si o No.

El cuestionario estaba dirigido altos ejecutivos de las empresas. Con la finalidad de facilitar la recopilación de la información, la herramienta fue dividida por áreas organizativas. De tal manera que la distribución y la carga para completar la herramienta fuera distribuida entre los ejecutivos responsables: Gerencia General, Finanzas, Recursos Humanos, Responsable de RSE o Proyectos Sociales, Operaciones y Calidad y Logística y Atención al Cliente.

5.4.2. Descripción del Cuestionario

Antes de iniciar con la descripción del cuestionario, fue necesario incluir, como parte inicial, la información general de la empresa, la cual incluye: nombre de la empresa, sector o giro del

negocio y el número de empleados. Esta información realizar un ajuste que está en función a la industria a la que pertenece la empresa y el tamaño.

Por ejemplo, el ámbito de Mitigación de Impactos Ambientales, posiblemente resulte de mayor relevancia estratégica para una empresa productora de cementos que para un banco.

5.4.3. Selection de Empresas Participantes

Numero de trabajadores	Tipo de Empresa
101 o mas	Grande
51 a 100	Mediana
De 21 a 50	Mediana
De 06 a 20	Pequeñas
De 02 a 05	Microempresa
1	Microempresa

Se realizó una invitación formal a 30 empresas de Nicaragua. De este número de empresas el 70% de la empresa aceptaron formar parte del estudio y continuar con el proceso de medición.

Tamaño de la empresa: inicialmente se propuso incluir grandes, medianas y pequeñas empresas. Sin embargo, en relación de prácticas de Responsabilidad Social y pequeñas empresas no resultaban muy significativas. Las medianas y grandes empresas mostraron manejar conceptos y aplicar prácticas que permitían un llenado del cuestionario más significativo.

Para efecto de la clasificación por tamaño, se tomó el criterio utilizado por el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio, que define el tamaño de una empresa a partir del número de empleados.

5.4.4. Listado de Empresas Participantes

- Rama café
- Cemex Nicaragua
- Cerveceria
- Grupo Coen
- Café Soluble
- OCAL
- COBIRSA
- ENIMOSA
- Corporación Roberto Terán
- Tip Top Industrial
- Casa Pellas
- Findesa
- Bancentro
- Ingenio San Antonio
- Enitel
- Agricorp
- Unión Fenosa
- Estesa
- Pinturas Sur
- Desarrollo Sooner
- Constructora Sinergia

Sector Económico: La muestra incluye empresas de los sectores de actividad económica más importantes y representativas de Nicaragua: comercio, servicios, industrial, agropecuario y

construcción.

5.4.5. Identificación de Empresas con Mejores Prácticas

La invitación realizada a las empresas y los contactos iniciales realizados nos permitió la selección de casos excepcionales de prácticas de RSE. Las empresas seleccionadas son ejemplos en áreas específicas de gestión de RSE, utilizando como base el Modelo de RSE para la Cátedra BATCCA.

- Ética y transparencia: BAC Credomatic Network y Desarrollo de capital humano: Compañía Cervecera de Nicaragua
- Mitigación de impactos negativos: Cemex de Nicaragua y Beneficio de colaboradores: Compañía Cervecera de Nicaragua
- Proyección a las familias: Rama café Fine States y Proyección a los niveles nacionales o regionales: Grupo Pellas

5.4.6. Resultados

Con la finalidad de obtener un diagnóstico consolidado que permita definir el grado de desarrollo de RSE en la empresa fue preciso definir el peso ponderado de cada una de las categorías y sub-categorías del modelo. Una vez definidos los pesos ponderados según industria y tamaño de la empresa, se está en condiciones de continuar con el análisis de la información y emisión del diagnóstico. El diagnóstico deberá identificar las áreas que requieren mayor atención, así como las posibles causas que están llevando a tales resultados. A partir de la identificación de las áreas de mayor atención se podrá trabajar para lograr mejores desempeños en los años siguientes.

5.4.7. Análisis de los Resultados

Conforme se desarrolló la fase de recopilación de información, hubo empresas que se retiraron del estudio. En parte esto se debió al tiempo en el cual se desarrolló el estudio en Nicaragua. Durante los meses de Septiembre y Octubre las empresas se preparan a elaborar el cierre de año fiscal y la rendición de cuentas de los inversionistas. Un número de empresas, consideraron no tener el tiempo requerido para dedicar al estudio. Finalmente once empresas completaron satisfactoriamente el cuestionario.

Los resultados fueron los siguientes:

- Cumplimiento de las leyes:

En materia de legislación laboral hay un cumplimiento del 100%, un 50% en cumplimiento de estándares ambientales y un 40% en cumplimiento de certificación del producto. Si razonamos un poco, podemos determinar que las empresas no pueden mantener descontenta a su fuerza laboral, porque de ella depende su productividad y el crecimiento de ella como unidad económica dentro de la sociedad, es por esto que las leyes laborales se cumplen en un cien por

ciento, es decir, hay quien luche por este derecho no así el medio ambiente, literalmente comparándolos ya que si bien no puede expresarse con palabras, si lo hace con acciones devastadoras cuando no tolera tanto abuso.

➤ **Ética y transparencia:**

Resultado un 70% para valores y principios e igual porcentaje para reportes formales de desempeño, un 90% en estrategia de compromiso, un 10% en reportes de desempeño de la RSE, un 55% para acceso a políticas y estándares y un 62% en el cumplimiento del código de ética.

➤ **Desarrollo del capital humano:**

Tenemos un 65% en apoyo a educación escolar, un 83% en programa de capacitación, un 65% en política de promoción interna, un 55% en evolución al desempeño y un 65% en mecanismos de retroalimentación.

➤ **Mitigación de impactos negativos:**

En esta categoría tenemos un 35% en reubicación laboral, un 70% en protección a colaboradores, un 60% en reducir el impacto ambiental, un 60% en tratamiento de desechos, un 55% en contaminación de vehículos y de igual forma un 55% en criterios ambientales para productos.

➤ **Beneficios a colaboradores:**

Tenemos un 85% en salarios iguales o superiores a industria, 65% en programas de salud, 50% en subsidio para alimentación, 30% subsidio educación, 40% subsidio transporte, 22% subsidio vivienda e igual 22% subsidio cultura.

➤ **Proyección a las familias:**

Para esta categoría resultado un 18% en educación a hijos, 25% servicios médicos a familias, 25% programas de recreación familiar, 5% en guarderías y 88% créditos personales.

➤ **Proyección a las comunidades:**

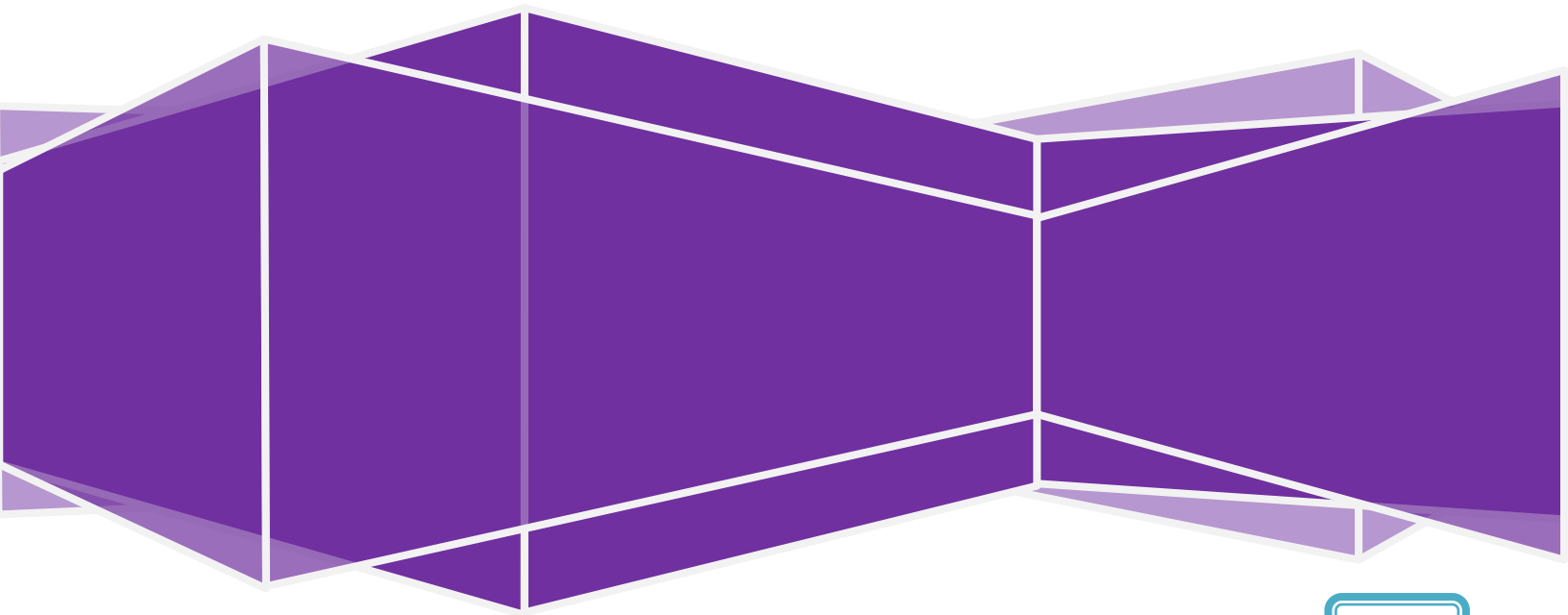
Para esta categoría hay un 28% que promueve voluntariado, 40% presupuestan proyectos sociales y 20% promueve la RSE con proveedores.

➤ **Proyección nacional o regional:**

El resultado fue un 35% en patrimonio cultural, 30% en programa de paz, valores y democracia y 20% en convenios con universidades.

CAPÍTULO 6.

CASO PRÁCTICO.



CAPÍTULO 6.

6. CASO PRÁCTICO.



6.1 Introducción.

El siguiente Caso Práctico trata de la aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial en BAC CREDOMATIC durante el año 2011. Hemos seleccionado a BAC CREDOMATIC como empresa para el desarrollo de nuestro caso práctico debido a que está directamente relacionada con nuestro perfil académico y profesional, por lo que nos servía para conocer la práctica real de los principios teóricos de la RSE y determinar qué tan importante es la misma para una entidad de carácter financiero-bancario.

➤ *Métodos y Fuentes Utilizados.*

- *Métodos*

- ✓ *Método Analítico-Sintético debido a que el caso práctico requirió analizar varias fuentes de datos de información para luego reunir todos los datos en un sólo contenido.*

- ✓ *Método Deductivo*

- *Fuentes*

- ✓ *Fuente Primaria: la página web de BAC CREDOAMTIC y su división especial de RSE: <http://www.rscbaccredomatic.com/>*

- ✓ *Fuente Secundaria: videos, entrevistas, publicaciones periodísticas y material informativo sobre BAC CREDOAMTIC y su RSE.*

Con los elementos anteriores hemos organizado el caso en seis subdivisiones principales:

- *Generalidades de la Empresa BAC CREDOMATIC.*
- *Comprensión y Aplicación de la RSE en BAC CREDOMATIC.*
- *Mecanismos de Selección de Stakeholders.*
- *Temas Sustantivos para Stakeholders de BAC CREDOMATIC.*
- *Rendición de Cuentas sobre la RSE de BAC CREDOMATIC*
- *Reflexiones sobre la RSE de BAC CREDOMATIC, durante el año 2011.*

6.2 Generalidades de la Empresa BAC CREDOMATIC.

6.2.1. Historia.

Los inicios del Grupo BAC CREDOMATIC se remontan a más de medio siglo atrás, cuando en 1952 se fundó el Banco de América en Nicaragua. Sin embargo, fue hasta los años setenta cuando se incursionó en el negocio de tarjetas de crédito a través de las empresas CREDOMATIC.

A mediados de los años ochenta, el Grupo decidió ingresar en otros mercados de la región, empezando por Costa Rica con la adquisición de lo que hoy se conoce como Banco BAC San José. Fue en la década de 1990 que se concretó la expansión hacia los otros mercados centroamericanos, fortaleciendo así la presencia del Grupo en toda la región, la cual se mantiene hasta hoy en día.

Ya en el año 2004 el Grupo inició sus operaciones de tarjeta de crédito en México y, un año más, tarde se llevó a cabo una alianza estratégica por medio de la cual GE Consumer Finance (subsidiaria de GE Capital Corporation) adquirió el 49.99% del capital de BAC CREDOMATIC, una sociedad que controlaba indirectamente el 100% de BAC International Bank.

Paralelamente y como parte de la estrategia de expansión, se llevó a cabo la adquisición del Banco Mercantil (BAMER) de Honduras, uno de los bancos privados más importantes de ese país, para dar paso a lo que hoy se conoce como BAC Honduras. En el 2007 también se adquirieron Propemi (Programa de Promoción a la Pequeña y Microempresa) en El Salvador y la Corporación Financiera Miravalles en Costa Rica, ambas compañías dirigidas a segmentos específicos de mercado.

A mediados del 2009, la compañía GE Capital Corporation aumentó su participación accionaria al 75%, convirtiéndose así en el accionista mayoritario. No obstante, a raíz de un cambio de estrategia a nivel mundial, GE decidió concentrarse más en la actividad industrial (infraestructura, tecnología y salud) y menos en actividades de banca privada y comercial.

Como resultado, en julio del 2010, el Grupo Aval de Colombia, el conglomerado financiero más grande ese país -conformado por el Banco de Bogotá, el Banco de Occidente, el Banco AV Villas, el Banco Popular y el fondo de pensiones AP Porvenir-, suscribió un contrato de compraventa de acciones con GE Consumer Finance relativo a la adquisición del 100% de las acciones del Grupo BAC CREDOMATIC. En diciembre del 2010, y después de obtener las aprobaciones de las superintendencias de entidades financieras de cada país, el proceso de compra culminó exitosamente.

Cabe resaltar que, a pesar del cambio de control accionario, la estrategia de negocios y la identidad del Grupo BAC CREDOMATIC se mantienen y, más bien, a raíz de la adquisición ha sido posible ofrecer productos de mayor valor agregado a los clientes, compartir experiencias, aprovechar las sinergias y las mejores prácticas de ambas partes y, sobre todo, compartir la visión de negocios, lo que hace que BAC CREDOMATIC siga siendo hoy en día una

organización caracterizada por el mejoramiento continuo, la pasión por la excelencia, la innovación y la creatividad.

Cronología:

- 1952 Se fundó el Banco de América en Nicaragua
- Década de 1970 Se iniciaron las operaciones de tarjeta de crédito mediante las empresas CREDOMATIC
- Década de 1980 El Grupo incursionó en el negocio de banca en Costa Rica
- Década de 1990 Se obtuvieron las licencias bancarias en el resto de los países de América Central y se fortaleció aún más la presencia del Grupo en toda la región
- 2004 Inicio de operaciones de tarjeta de crédito en México
- 2005 Alianza estratégica con GE Consumer Finance (adquisición del 49.99% de las acciones)
- 2007 Adquisición de BAMER (Honduras), Propemi (El Salvador) y la Corporación Financiera Miravalles (Costa Rica)
- 2009 GE Capital aumenta su participación de capital al 75%
- 2010 Grupo Aval de Colombia adquiere el 100% de las acciones del Grupo

6.2.2. Misión y Visión.

➤ **Visión.**

Ser la organización financiera preferida de las comunidades que atiende por nuestro liderazgo en medios de pago, por nuestra solidez, confiabilidad, avanzada tecnología y conectividad con personas y empresas, a quienes les simplifica la vida facilitándoles la realización de sus sueños y el logro de sus metas.

➤ **Misión.**

Facilitar con excelencia el intercambio y financiamiento de bienes y servicios, a través de sistemas de pago y soluciones financieras innovadoras y rentables que contribuyan a generar riqueza, a crear empleo y a promover el crecimiento económico sostenible y solidario de los mercados donde operan.

6.2.3. Valores.

DISCIPLINA

Es tener orden, profesionalismo, buena conducta, puntualidad, respeto a los procedimientos y persistencia en todo lo que hacemos.

INTEGRIDAD

Es decir siempre la verdad, ser responsable de nuestros actos, afrontar los problemas, decir lo que pensamos y hacer lo que decimos.

FLEXIBILIDAD E INNOVACIÓN

Capacidad de adaptarnos a las necesidades y las de nuestros clientes externos e internos.

HUMILDAD Y ESPÍRITU DE SERVICIO

Es tener compañerismo, ser leales, aceptar los errores propios y ajenos, generar entusiasmo y responder con legítimo interés a las necesidades de nuestros clientes.

CONFIABILIDAD

Es asegurarnos de suministrar información veraz, controlar bien los procesos, honrar los compromisos, tener discreción y manejar los bienes ajenos con mucha prudencia.

MEJORAMIENTO CONTINUO

Es el compromiso de buscar siempre la excelencia en todo lo que somos y lo que hacemos.

RESPECTO A LAS PERSONAS

Es garantizar justicia y equidad en un ambiente libre de discriminación, donde se respetan las ideas y la forma de ser de cada uno.

Esta serie de Valores de BAC CREDOMATIC, reflejan el compromiso que la empresa tiene tanto con su entorno interno como externo, entiendo que las buenas acciones relacionadas con su propio negocio y con sus colaboradores reeditarían en buenos resultados con los agentes externos como son los clientes y por ende en efectos positivos para el logro de sus metas y objetivos.

6.2.4. Productos y Servicios.

La amplia gama de productos ofrecidos por BAC CREDOMATIC es mejorada constantemente, con el objetivo primordial de ofrecer a sus clientes actuales y potenciales soluciones financieras de gran valor agregado.

En el área de banca personal y corporativa, ofrece:

- Depósitos a la vista y a plazo.
- Créditos.
- Pago de servicios.
- Planes de pensión.
- Fondos de inversión.
- Servicios de asesoría para inversión en títulos valores.
- Arrendamientos.
- Factoreo.
- Banca privada.
- Servicios de seguro.
- Transferencias locales e internacionales.
- Pago de planilla.
- Pago de impuestos.
- Pago electrónico de servicios y proveedores, entre otros.

En el área de tarjetas pone a disposición de sus clientes una gran variedad de tarjetas de crédito y débito de las marcas VISA, MASTERCARD y AMERICAN EXPRESS, las cuales son acompañadas de distintos servicios y beneficios de gran valor agregado, lo que ha permitido fortalecer el liderazgo en el negocio adquiriente en la región.

Entre los canales de servicio disponibles se encuentran las agencias, kioscos, cajas empresariales, cajeros ATM FULL, sucursal electrónica, centros de atención telefónica, BAC Móvil —para realizar trámites bancarios por medio de la telefonía celular— y Web Chat —para atención de consultas desde cualquier lugar con acceso a Internet—, entre otros.

6.2.5. Política de Excelencia Operacional.

- Satisfacer las necesidades financieras y de medios de pago de sus clientes a través de un servicio eficiente, ágil y confiable.
- Contar con soluciones tecnológicas estables, impulsando una adecuada gestión de la tecnología y manejo de la información, mediante la mejora continua de los procesos tecnológicos, la administración efectiva de sus riesgos y el diseño y regulación de esquemas de seguridad de sistemas y de información.
- Anticipar las necesidades de sus clientes locales y regionales a través de un proceso formal de innovación que nos permita simplificarles la vida y diferenciarnos de sus competidores.
- Ser un equipo comprometido con la excelencia y el mejoramiento continuo de sus procesos, productos y servicios.
- Optimizar la utilización de los recursos y relaciones de la organización con sus clientes, proveedores y colaboradores para maximizar la rentabilidad en el corto, mediano y largo plazo.
- Apoyar el desarrollo sostenible de su Región a través de sus programas solidarios de Responsabilidad Social Corporativa y ambiental.
- Prevenir la contaminación y el impacto ambiental generado por sus procesos, productos y servicios.
- Cumplir con los requerimientos comerciales y obligaciones contractuales así como cumplir con la legislación, regulaciones y políticas internas de su organización que son las que enmarcan su campo de acción en cada uno de los mercados donde operan.

6.3. Comprensión y Aplicación de la RSE en BAC CREDOMATIC.

Responsabilidad Social Empresarial es el compromiso que ha asumido BAC CREDOMATIC de constituir una empresa sostenible en el largo plazo, rentable, prudente en sus decisiones, estratégicamente dirigida y regida por los más altos valores éticos.

Este compromiso con la sociedad surge de reconocer que su quehacer empresarial produce impactos, positivos y negativos, en la vida de las personas que se relacionan con ellos, en las comunidades y en el medio ambiente. Es por ello que en BAC CREDOMATIC se ha diseñado una estrategia de negocios socialmente responsable con el fin de eliminar, minimizar o

compensar los impactos negativos y, sobre todo, potenciar los muchos impactos positivos de sus actividades.

Desde esta perspectiva, la gestión socialmente responsable del negocio se convierte en un proceso de administración de los riesgos sociales y ambientales derivados de su quehacer, así como el aprovechamiento de las múltiples oportunidades que tiene para agregar valor y bienestar a sus grupos de interés, considerando así los principales factores que puedan afectar su sostenibilidad en el largo plazo.

La empresa se compromete a gestionar su negocio de forma responsable y a desarrollar iniciativas que aprovechen sus conocimientos y fortalezas, para mejorar la calidad de vida de las personas que se relacionan con ella y contribuir al desarrollo sostenible de las sociedades donde opera.

6.3.1. Enfoque de la RSE.

Su enfoque de la RSE consiste en alinear todas sus iniciativas en materia de sostenibilidad a seis temas identificados como “materiales”: aquellos que reflejan los impactos sociales, económicos y ambientales más significativos de su organización, que podrían ejercer una influencia sustancial en las evaluaciones y decisiones de sus grupos de interés y que, por lo tanto, son sustantivos para la sostenibilidad futura del éxito que se alcanzado hasta hoy.

Este nuevo enfoque permite compaginar perfectamente el quehacer de la empresa con los esfuerzos que se hacen en materia de RSE, para avanzar hacia un concepto de sostenibilidad integral y de largo plazo para BAC CREDOMATIC. De esta manera, queda claramente definido el impacto que tienen todas las iniciativas de RSE para la empresa en sus líneas de negocio y, al mismo tiempo, el beneficio que obtiene la sociedad con cada una de ellas.

En el Anexo Número Cuatro, Versión Digital del Trabajo, Carpeta Número 3. Docs. Complementarios, sub carpeta 3.3. Videos; se podrán ver entrevistas a funcionarios o los encargados del programa de RSE de BAC CREDOMATIC, en las que explican su visión de RSE.

6.3.2. Stakeholder.

La palabra "social" dentro del concepto de RSE suele relacionarse exclusiva, y por ende equivocadamente, con las iniciativas filantrópicas o programas de proyección social de las empresas. En BAC CREDOMATIC se interpreta el término "social" dentro del concepto de RSE como la "sociedad" en la que la empresa opera y a la que debe rendir cuentas por la forma cómo lo hace. De igual forma, para la empresa la "sociedad" no es un abstracto, está formada por sus grupos de interés (stakeholders).

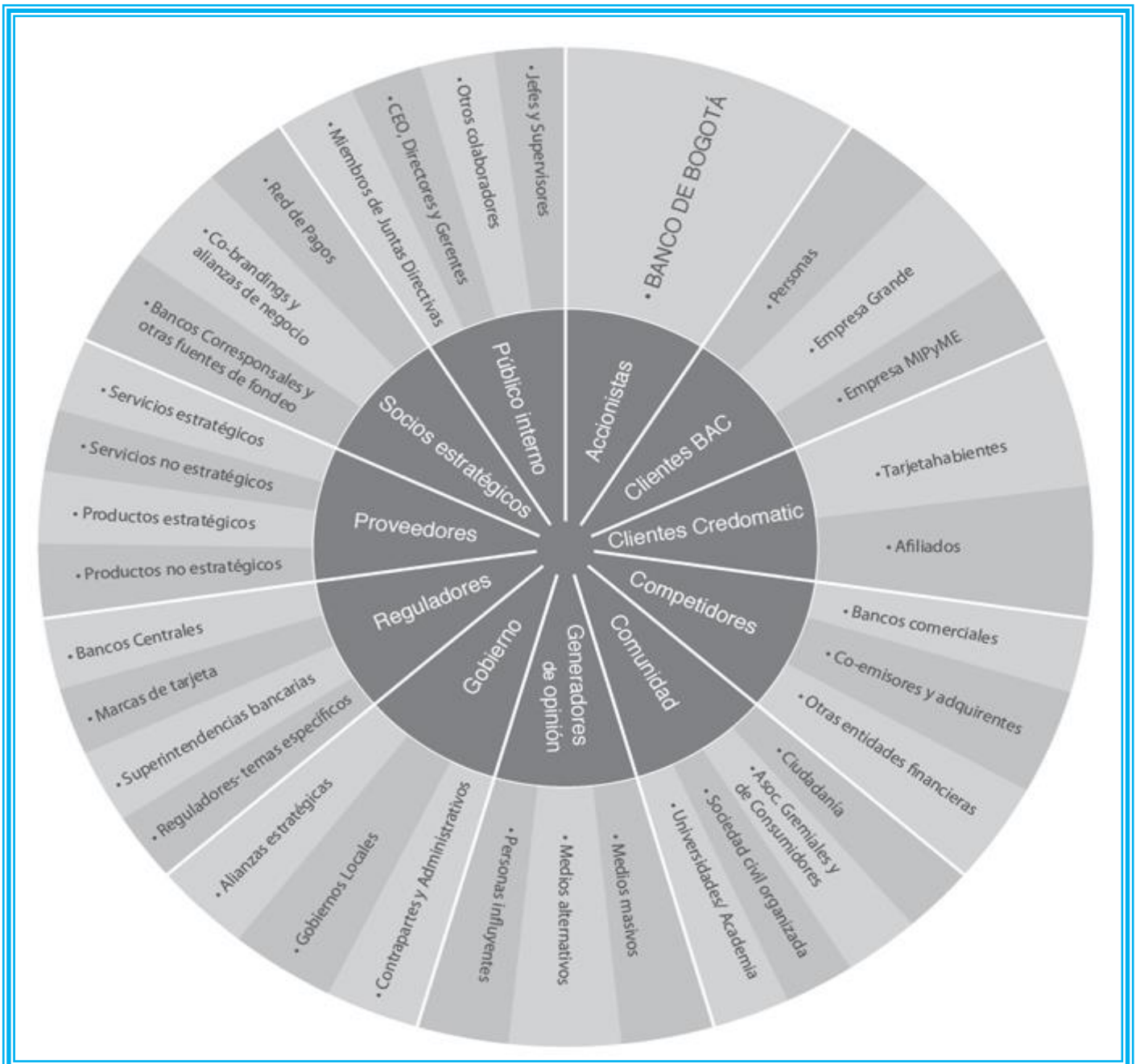
El término inglés "stakeholder", que en español se traduce como "grupo de interés", "público interesado" o "contraparte", se refiere a aquellas personas o grupos de personas que se ven o podrían verse afectados por el quehacer de la empresa, sus productos o servicios, así como

aquellos que, por el contrario, podrían incidir en las decisiones de la empresa o afectar su quehacer de alguna forma.

El interés es profundizar cada vez más el conocimiento de estas personas y entidades, entender mejor sus necesidades y responder más adecuadamente a sus expectativas de servicio, de producto y de transparencia

6.3.3. Mapeo de Stakeholders para BAC CREDOMATIC.

➤ *Principales Grupos de Interés, por categoría y sub categoría.*



6.4. Mecanismos de Selección de Stakeholders.

➤ **NIVEL 1: Mecanismos que Permiten Informar a los Grupos de Interés de la Empresa.**

Memoria anual	Desde su establecimiento en los años 50s, la Red Financiera publica su información financiera anualmente, para conocimiento de las entidades reguladoras de los países, clientes, colaboradores y sociedad en general.
Boletines	En cada uno de los países se ha establecido un Boletín interno que periódicamente informa a los colaboradores sobre asuntos de la empresa, incluyendo los avances en materia de RSE.
Afiches impresos y transparencias iluminadas	A través de estos medios, la empresa permanentemente informa a sus grupos de interés sobre nuevos productos y servicios, promociones, ofertas especiales y otros, incluyendo avances en sus programas de proyección social y ambiental.
Página Web	La Red Financiera BAC CREDOMATIC cuenta con un sitio Web que recibe más de tres millones de visitas al mes, donde clientes y otros públicos interesados en sus productos y servicios, obtienen información detallada de cada uno de estos. Por su parte, la Gerencia Regional de RSE, ha creado un sitio especializado en temas de Responsabilidad Social Empresarial, donde se describen las diferentes iniciativas que impulsa esta instancia, tanto a escala regional como local. A este sitio se puede ingresar pulsando el ícono que aparece en el sitio de la Corporación o bien accediendo a la siguiente dirección: www.rscbaccredomatic.com
Otras publicaciones	Periódicamente la Red Financiera publica información sobre temas de interés para sus clientes, usuarios y otros públicos interesados, a través de las sucursales, agencias y otros puntos de venta, donde se entrega diariamente información, en medios como: desplegados, folletos, volantes, cartas, entre otros.
Página Web interactiva: chats y blogs	En el 2009 se estableció un sistema de “chats” interactivos en línea que permite a cualquier persona establecer un diálogo con un ejecutivo experto y, en pocos segundos, obtener una respuesta a sus inquietudes, solicitudes y quejas. Los sistemas de “chat” se han venido especializando de forma tal que actualmente, en algunos países como Costa Rica, se ha creado este servicio para diversos productos específicos. El uso de este servicio ha venido creciendo mucho más allá de lo esperado inicialmente. BAC CREDOMATIC participa además en las redes sociales de mayor cobertura como facebook y twitter. A través de estos mecanismos se brinda a los <i>stakeholders</i> otra ventana de posibilidades para opinar sobre el quehacer de la empresa, sus productos y servicios.

➤ **NIVEL 2: Mecanismos que Permiten Consultar e integrar las Opiniones de los Grupos de Interés.**

<p>Encuestas, grupos focales y otros similares</p>	<p>Los productos y servicios que ofrece la Red Financiera BAC CREDOMATIC a sus clientes y sociedad en general, se evalúan permanentemente a través de encuestas de satisfacción, grupos focales, entrevistas estructuradas y otros mecanismos mediante los cuales la empresa obtiene la opinión y puntos de vista de sus diversos <i>stakeholders</i>.</p>
<p>Sistemas de quejas, consultas, retroalimentación de contrapartes, buzón de sugerencias, otros</p>	<p>En el marco del Sistema de Calidad establecido bajo la norma ISO 9001:2008, la empresa ha establecido un eficiente sistema para trámite de quejas, que permite y agiliza la retroalimentación permanente de sus distintas contrapartes, con respecto a sus productos y servicios. Cada queja o reclamo recibido, se canaliza al área que corresponda, siguiendo un protocolo establecido que tiene límites temporales y de calidad previamente establecidos. Existen además buzones de sugerencias en las oficinas que también están sujetas de procesos formales de trámite y atención. Finalmente, a través de la figura del Ombudsperson creado por la Corporación, tanto empleados y clientes como otras contrapartes internas y externas, tienen acceso a un mecanismo transparente de denuncias relativas a eventuales problemas de integridad y ética, que pueden ser presentadas inclusive en forma anónima, y que aún en este caso, deben ser atendidas por esta instancia.</p>
<p>Reuniones formales e informales; charlas y talleres</p>	<p>A través de toda la organización, y de forma permanente, se llevan a cabo charlas, talleres, y reuniones, formales e informales, para sensibilizar a colaboradores, clientes, proveedores y otras partes interesadas, alrededor de temas relevantes para la empresa, relacionados con sus productos y servicios, así como con iniciativas socialmente responsables.</p>
<p>Concursos e iniciativas de amplia participación</p>	<p>La Red Financiera BAC CREDOMATIC ha establecido un creativo mecanismo que permite conocer, evaluar y eventualmente, aplicar, las ideas innovadoras que presentan sus colaboradores. Desde el 2009, se puso en marcha un concurso que a través de un software en línea, permite a cualquier colaborador presentar ideas innovadoras para mejorar el quehacer de la empresa, sus productos y servicios. Estos concursos se realizan en todos los países y logran una excelente convocatoria, alcanzando la participación de más del 25% de los empleados que someten sus ideas.</p>

➤ ***NIVEL 3: Mecanismos que Brindan Espacios de Participación y Permiten Empoderar a los Grupos de Interés de la Empresa.***

<p>Mesas de diálogo con contrapartes</p>	<p>A partir del 2009, la Red Financiera BAC CREDOMATIC puso en marcha un mecanismo de diálogo con contrapartes, que realizó mesas de diálogo con representantes de sus grupos de interés, internos y externos, en todos los países donde la empresa tiene presencia. En estas mesas de diálogo, más de 400 personas tuvieron la oportunidad de opinar sobre los programas de RSE que desarrolla la empresa y sugerir mejoras a los mismos. La empresa ha tomado en cuenta estas opiniones, y ha adquirido un compromiso de implementar la gran mayoría de las mejoras sugeridas. Este mecanismo se creó como un medio permanente de diálogo que permite rendir cuentas a la sociedad y a la vez, escuchar los puntos de vista de los <i>stakeholders</i>, identificar oportunidades de mejora e incorporar muchas de las sugerencias que vendrán a enriquecer los programas que desarrolla la empresa.</p>
<p>Creación de capacidad instalada y traslado del poder de decisión</p>	<p>Considera que el más alto nivel de diálogo con contrapartes que ha establecido la Red Financiera se ha materializado en el Programa de Educación Financiera realizado en alianza con el Ministerio de Educación Pública – MEP – en Costa Rica. En el marco de este ejemplo claro de alianza público-privada, la empresa ha creado e instalado una importante capacidad en dicha institución a través de un proceso que se ha construido conjuntamente con las autoridades de ambas partes, y que una vez entregado al MEP, le permite a este ministerio tomar total control y protagonismo del Programa. Así, la empresa pasa a ser una contraparte, que deja su posición central en el proceso, para ser un actor más alrededor del mismo. Este es un ejemplo de creación de capacidad instalada en un tercero, donde la empresa empodera a su contraparte y le brinda todas las herramientas necesarias, para que esta evolucione desde la posición inicial de beneficiario o contraparte, a ser el eje central, rector y dueño del producto final.</p>

6.5. Temas Sustantivos para Stakeholders de BAC CREDOMATIC.

6.5.1. Metodología para la Identificación de Temas Materiales.

En medio de muchos asuntos que preocupan a la empresa y a sus grupos de interés, hay algunos que han sido identificados como “materiales”, entendidos como aquellos que reflejan los impactos sociales, económicos y ambientales más significativos de su organización, que podrían ejercer una influencia sustancial en las evaluaciones y decisiones de sus grupos de interés y que, por lo tanto, son sustantivos para la sostenibilidad futura del éxito que han alcanzado hasta hoy.

➤ ***Fase 1: Análisis del Entorno y Consulta a Fuentes Externas.***

Para conocer la opinión de sus públicos externos, utiliza la técnica de análisis de fuentes secundarias, tomando como base los temas que el Dow Jones Sustainability Index y el Global Reporting Initiative han identificado como relevantes para la sostenibilidad de una entidad financiera.

Con el apoyo de una empresa consultora especializada y la aplicación de una herramienta de búsqueda avanzada en internet, identifica aquellos de mayor relevancia para los grupos de interés del sector financiero. En total, analiza 1.300 notas de prensa de medios centroamericanos y mundiales; documentos publicados por 14 prescriptores sectoriales, incluidas las superintendencias de banca de todos los países centroamericanos; y artículos y publicaciones de seis ONG expertas en diferentes ámbitos de sostenibilidad.

Adicionalmente, llevan a cabo un ejercicio de benchmark en materia de sostenibilidad, comparando sus indicadores con los que han publicado siete grupos financieros líderes a escala mundial. Esto nos permitió visualizar la posición que ocupan en los campos que forman parte del análisis y determinar posibles brechas en temas de interés.

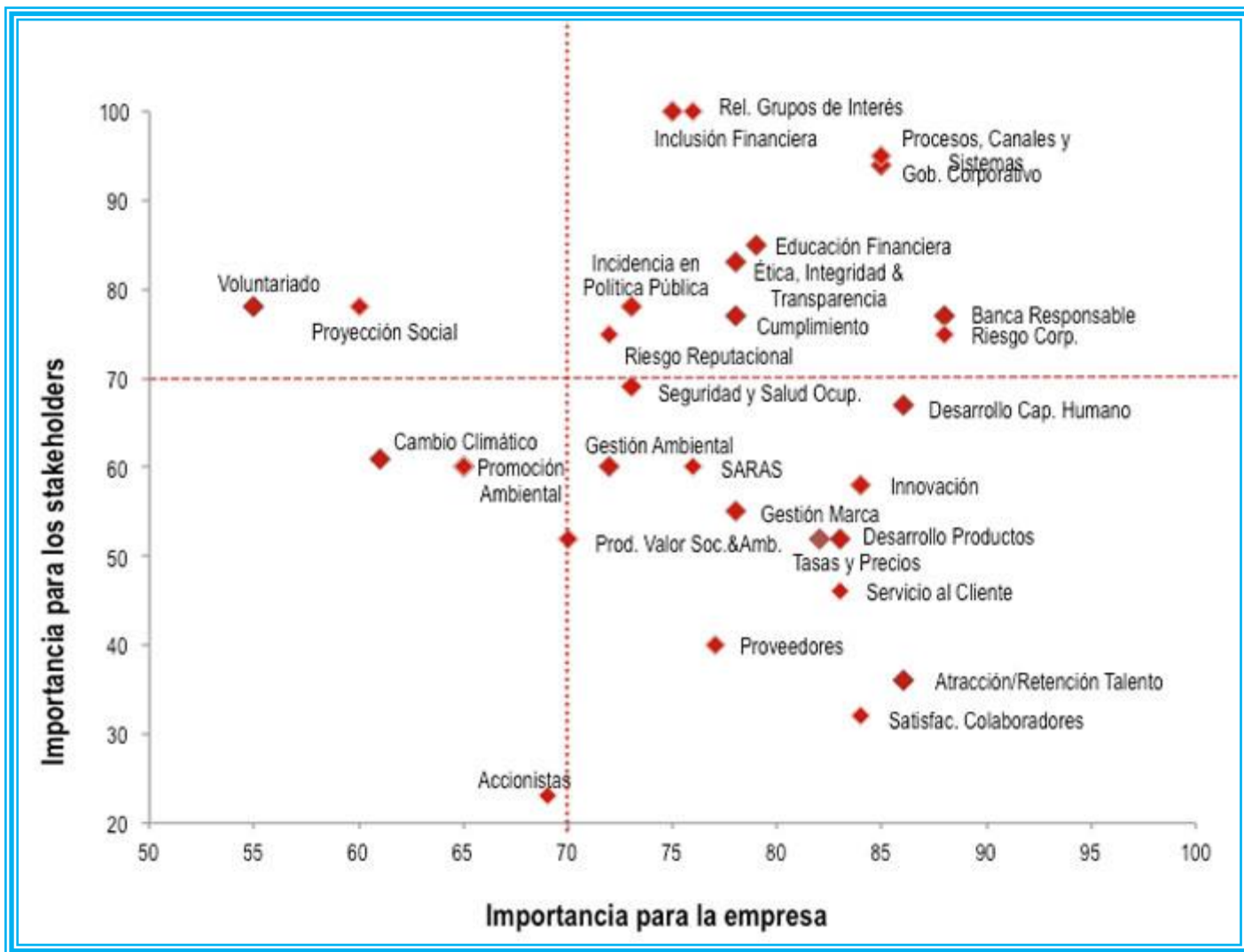
➤ ***Fase 2: Consulta a sus Líderes.***

Para este fin aplica la técnica de entrevista virtual a 1.028 ejecutivos clave en todos los países donde opera. La metodología permitió contraponer los impulsores clave de su modelo tradicional de negocio ('hard drivers') con los 40 temas identificados como prioritarios por los grupos de interés externos ('soft drivers'), en virtud de la capacidad que estos últimos tienen de influenciar a los primeros.

Este análisis permitió establecer los factores críticos para la sostenibilidad en el largo plazo, del éxito alcanzado por BAC CREDOMATIC hasta hoy, según la opinión de sus principales tomadores de decisión.

➤ ***Fase 3: Cruce de Información.***

Concluidas las fases anteriores, en la parte final del proceso se da a la tarea de cruzar la información obtenida de fuentes externas, con la que resultó de la opinión de los líderes internos. Así obtuvo una gráfica que identifica con precisión aquellos temas sustantivos para la sostenibilidad de la empresa en el largo plazo y permite conocer el nivel de prioridad que les otorga cada uno de los grupos identificados.



6.5.2. *Aporte al Desarrollo Económico.*

De las ganancias generadas en cada periodo de tiempo BAC CREDOMATIC, tiene la política de distribuir o utilizar un porcentaje en sus acciones sociales.

6.5.3. *Banca Responsable.*

Se entiende el concepto de "Banca Responsable" como la aplicación de las mejores prácticas de transparencia, ética y sostenibilidad en su quehacer diario como intermediarios financieros. Así, para el ejercicio de este importante tema, han venido desarrollando las siguientes líneas de trabajo.

6.5.3.1. *Ética, Integridad y Transparencia.*

Promueve una cultura de cumplimiento y transparencia entre sus colaboradores, poniendo la integridad como eje central de nuestro ejercicio de banca responsable.

6.5.3.2. Criterios de Sostenibilidad en el Análisis de Riesgo Crediticio.

Se administra de manera prudente los diferentes tipos de riesgo que son intrínsecos a la naturaleza de su negocio.

6.5.3.3. Crédito Responsable.

Se impulsa y aplica las mejores prácticas de la industria en materia de crédito responsable.

6.5.3.4. Desarrollo de Proveedores.

Se incentiva el comportamiento ético, la responsabilidad social y la gestión sostenible del negocio en las PYME que forman parte de su cadena de suministros.

6.5.3.5. Productos con Valor Social/Ambiental.

Se elaboran mecanismos que permiten movilizar recursos en beneficio de la sociedad y el medio ambiente.

6.5.3.6. Innovación.

Se propicia el uso de la creatividad a través de un sistema estructurado de innovación que premia las mejores ideas e implementa aquellas que muestren gran potencial.

6.5.3.7. Servicio al Cliente.

Se evalúa permanentemente su servicio y aplica mejoras constantes para lograr los más altos estándares en la atención a sus clientes.

6.5.4. Inclusión Financiera.

BAC CREDOMATIC comprende que uno de los aportes más importantes que hace a las sociedades donde opera es la creación de medios de pago y el financiamiento del consumo, haciendo este servicio accesible a los diferentes participantes del ciclo económico.

En esa misma lógica inclusiva, han promovido la apertura de canales y el establecimiento de sistemas tecnológicos amigables, lo cual permite que cada vez más personas y organizaciones accedan con facilidad a los procesos inclusión en el sistema financiero, lo que conduce a una mejora en su calidad de vida.

Los esfuerzos anteriores se complementan con otras iniciativas de bancarización cuyo fin es ofrecer productos y servicios de alta calidad a poblaciones que no han sido sus clientes tradicionales.

Tal es el caso del Programa de Desarrollo de Pequeñas y Medianas Empresas (PyME), el acceso a medios de pago que brinda a los empleados y proveedores de sus clientes empresariales, el

financiamiento y apoyo a Microempresarios y Pequeños Empresarios actuando como banco de segundo piso en alianza con entidades microfinancieras; y otras iniciativas, todavía incipientes, de financiamiento de vivienda para sectores de bajos ingresos, entre otras.

6.5.5. Promoción del Consumo Responsable.

Para BAC CREDOMATIC, una acción de "consumo responsable" es aquella que se deriva de una decisión debidamente informada y consciente por parte de un cliente.

La promoción del consumo responsable implica la puesta en marcha de acciones informativas y educativas, que permitan a los usuarios de sus productos y servicios tomar decisiones acertadas con respecto al consumo que realizan mediante los medios de pago que pone a su disposición. Promueve el consumo responsable a través de las siguientes líneas de trabajo:

- Programa Regional de Educación Financiera
- Productos que fomentan el ahorro
- Información detallada de sus productos y servicios

6.5.5.1. Programa Regional de Educación Financiera.

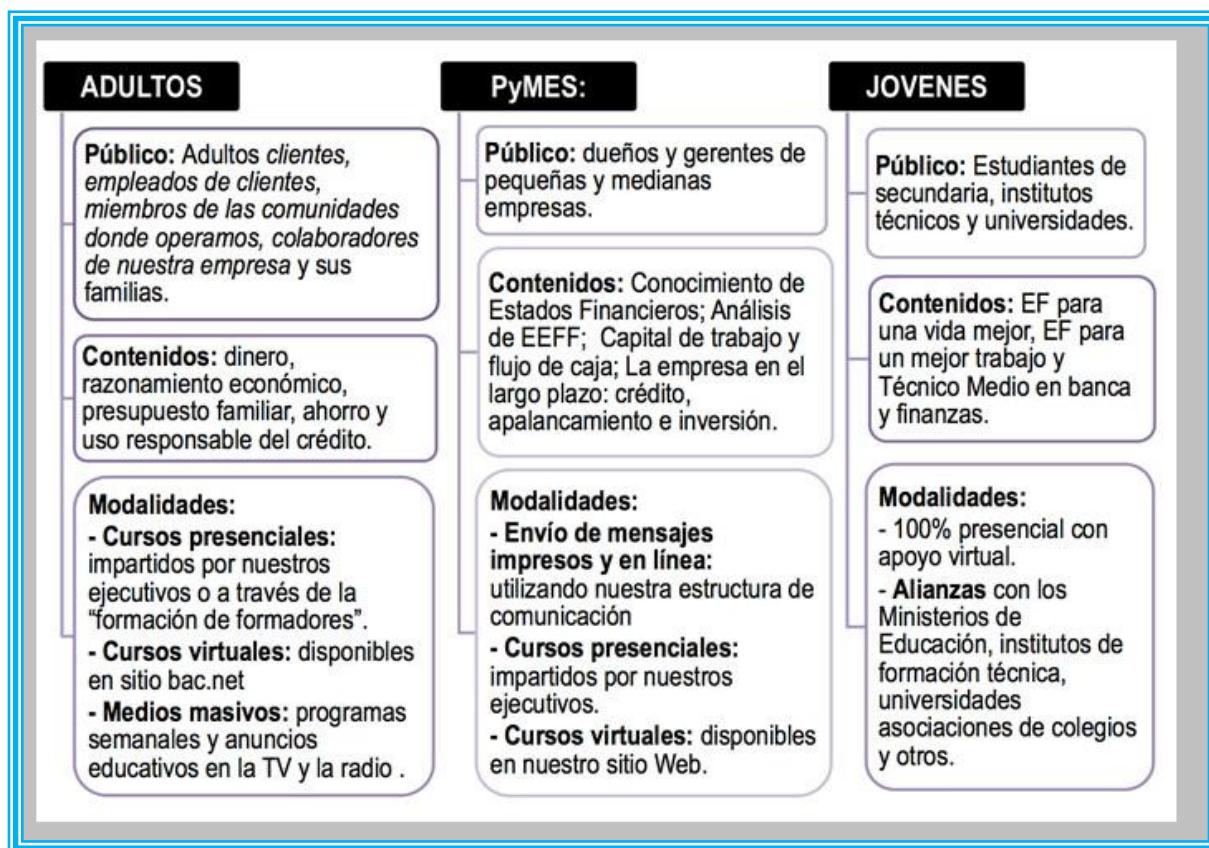
Una población mejor formada en términos financieros logrará mayor calidad de vida, potenciará su capacidad de empleabilidad y hará mayores aportes al desarrollo de la región.

Por eso, para BAC CREDOMATIC, el Programa de Educación Financiera es uno de los aportes concretos que hace al desarrollo de los países donde opera.

Esta iniciativa está en consonancia con su estrategia comercial y se ofrece como valor agregado a sus públicos de interés, con el fin de promover el consumo responsable.

Al mismo tiempo, el Programa actúa como una medida preventiva para minimizar los efectos negativos que pueden derivarse de la falta de educación en este campo, como el alto endeudamiento, la morosidad y el uso inadecuado de algunos productos ofrecidos por las entidades del sector financiero.

➤ **Modalidades del Programa de Educación Financiera de BAC CREDOMATIC.**



6.5.6. Desarrollo del Talento Humano.

Sus colaboradores son personas comprometidas que aportan su trabajo, tiempo, conocimientos y creatividad en procura de alcanzar los objetivos y metas que año con año se establecen para garantizar el éxito de la empresa. Este grupo de interés es el recurso más valioso con el que cuenta la Corporación: el motor de la excelencia, la innovación y la mejora continua que la caracteriza.

Las prácticas laborales de BAC CREDOMATIC buscan mucho más que mantener el cumplimiento de regulaciones laborales internacionales y nacionales de los países donde opera, para crear un entorno favorable y agradable para todos sus empleados. Estas prácticas contribuyen a crear una cultura de verdadero respeto y son reflejo del valor que la empresa agrega a su recurso humano.

La atracción y retención del talento humano, la valoración objetiva y medible del desempeño de cada colaborador, así como su justa compensación, son algunos de los procesos de aporte al capital humano que la empresa ha establecido como norma para su quehacer en este campo. A ello se suman la promoción del desarrollo profesional, la creación de espacios de trabajo diversos e inclusivos, la igualdad de oportunidades y la búsqueda de un equilibrio entre la vida laboral y

personal. Estos son, a la vez, una realidad, una aspiración y un reto constante que la Red se plantea para ser cada día un mejor lugar de trabajo.

6.5.6.1. Diversidad, Inclusión e Igualdad de Oportunidades.

La creación de espacios de trabajo diversos e inclusivos es entendida por la empresa no solo como la aceptación y el respeto a las diferencias, sino que también contempla e incentiva la diversidad de ideas, experiencias y personalidades en el trabajo. La organización se esfuerza para que sus colaboradores sientan que sus contribuciones son consideradas, altamente valoradas, y una importante fuente de oportunidades de crecimiento, flexibilización y adaptabilidad.

En términos de igualdad de oportunidades, en la organización no se discrimina por razones de sexo, raza, edad, nacionalidad u otras distintas de los requisitos solicitados para cada puesto. La política de compensación en BAC CREDOMATIC se apoya en el nivel de responsabilidad del puesto y en la evolución profesional de cada persona. A igualdad de función y responsabilidad del puesto, de la evolución profesional y de cumplimiento de objetivos, la relación salarial entre hombres y mujeres es equivalente.

6.5.7. Gestión Ambiental.

BAC CREDOMATIC reconoce el impacto ambiental de sus operaciones, y hace esfuerzos para traducirlo en un compromiso permanente para identificar mejores prácticas que lleven a prevenir, eliminar, disminuir o compensar los impactos que se derivan de todas las áreas de su negocio.

Para cumplir con este compromiso, cuenta con iniciativas en dos ámbitos principales:

- Un Sistema de Gestión Ambiental Interna mediante el cual norma sus operaciones, y que ha llevado a la aplicación paulatina de mejoras operativas para desarrollar sus actividades comerciales de forma más amigable con el medio ambiente, contribuyendo así con el desarrollo sostenible a escala local, nacional y regional. + Indicadores Ambientales.
- Un Programa de Promoción de Mejores Prácticas Ambientales entre sus clientes, colaboradores, proveedores y otras contrapartes, a través de iniciativas relacionadas con la compensación de carbono, consejos para la disminución de los impactos ambientales en sus propios hogares y comunidades, así como el análisis de riesgos ambientales y sociales en el otorgamiento de créditos, entre otras.

Un es fuerza importante que ha hecho BAC CREDOMATIC en el tema de la Gestión Ambiental es la página web www.quierounplanetaverde.com, cuyo objetivo es que el público en general conozca un poco más sobre el tema ambiental y ahorre dinero, aplicando buenas prácticas de consumo.

La página web brinda consejos que van desde el uso responsable del agua y la energía eléctrica, hasta formas prácticas de manejar los residuos de los hogares con el fin de que las personas sean consumidores cada vez más responsables.

Además hay una sección de videos que se actualizan constantemente para brindar siempre información de primera mano sobre las últimas tendencias e iniciativas ecológicas más recientes a escala mundial.

6.6. Rendición de Cuentas sobre la RSE de BAC CREDOMATIC.

BAC CREDOMATIC, da difusión interna y externa del desarrollo de su RSE a través de un Reporte Publico denominado Reporte de Sostenibilidad. A continuación presentamos un resumen del mismo correspondiente para el año 2011. En el Anexo Número Cuatro, Versión Digital del Trabajo, Carpeta Número 3. Docs. Complementarios, sub carpeta 3.2. BAC CREDOMATIC-INFORMES RSE; se podrá ver el contenido íntegro de este informe y también los de años anteriores.

6.6.1. Reporte Sostenibilidad 2011.

El Reporte de Sostenibilidad 2011 es un esfuerzo de rendición formal de cuentas a sus grupos de interés y la sociedad en general. El documento detalla los principales avances en materia de sostenibilidad alcanzados, así como los esfuerzos que BAC CREDOMATIC realiza hacia un manejo más socialmente responsable de su negocio.

Este documento constituye un medio más de rendición de cuentas de la empresa a sus grupos de interés y a la sociedad en general. El mismo sintetiza los avances de BAC CREDOMATIC en materia de sostenibilidad, así como los esfuerzos que han realizado hacia un manejo más socialmente responsable del negocio.

Como anteriormente se mencionó todas sus iniciativas están alineadas a seis temas considerados “materiales”, entendidos como aquellos que reflejan los impactos sociales, económicos y ambientales más significativos de su organización o que podrían ejercer una influencia sustancial en las evaluaciones y decisiones de sus grupos de interés y que, por tanto, son sustantivos para la sostenibilidad futura del éxito que han alcanzado hasta hoy.

6.7. Reflexiones sobre la RSE de BAC CREDOMATIC, durante el año 2011.

BAC CREDOMATIC es una empresa de carácter financiero, ante este hecho muchas personas pueden creer que su único y primario objetivo es maximizar utilidades al máximo y hacer dinero con el de otros; pero ciertamente esta situación ha cambiado más aun en los tiempos modernos en los que en muchos casos el éxito de este tipo de entidades depende de la imagen que posee en su entorno o como la población en general percibe su contribución y preocupación con el ambiente que lo rodea.

Es por eso que la Responsabilidad Social Empresarial de BAC CREDOMATIC, es el resultado de un análisis interno de la empresa sobre como contribuir a la sociedad en donde opera y específicamente Nicaragua.

A nuestro parecer la RSE de BAC CREDOMATIC, es un compromiso real de gestionar su negocio de forma responsable y desarrollar iniciativas que aprovechen sus conocimientos y

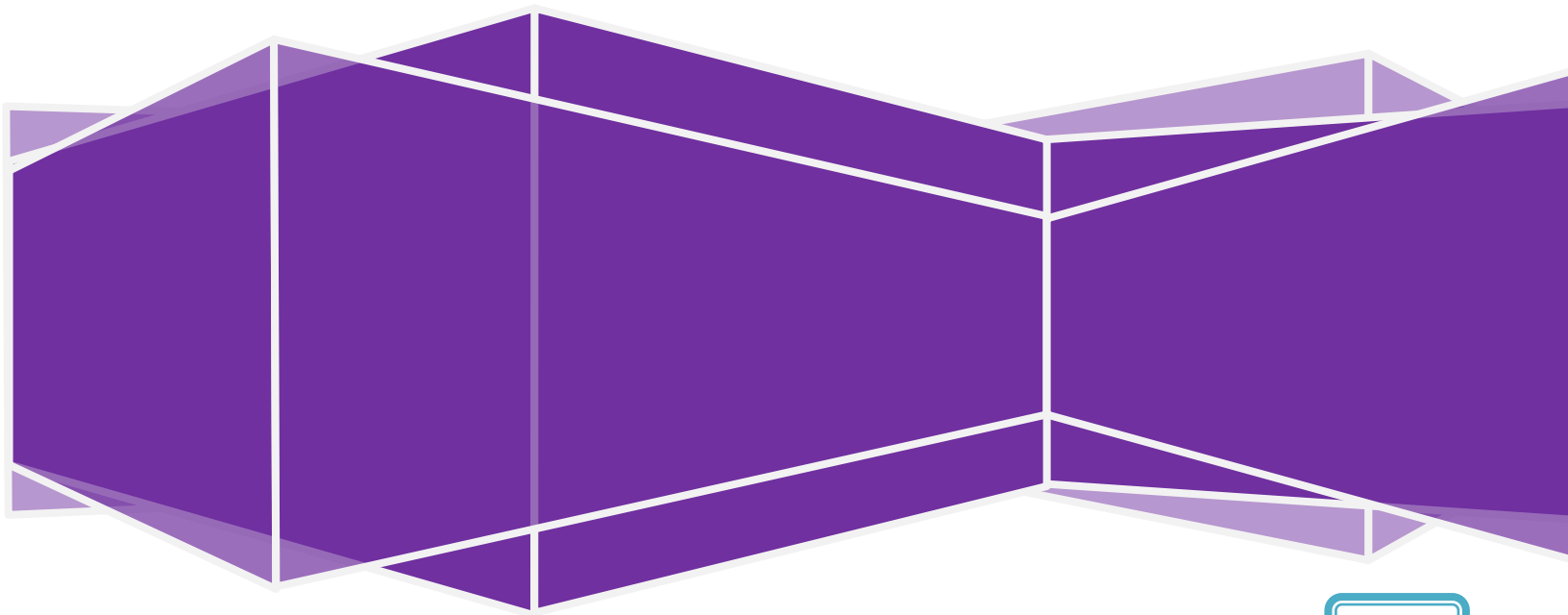
fortalezas, para mejorar la calidad de vida de sus clientes, colaboradores y proveedores; y de su entorno en general.

Así sus programas dirigidos a sus grupos de interés reflejan su preocupación de trasladar la responsabilidad ambiental y social a la gestión interna y externa de la institución, en los siguientes aspectos:

- directrices internacionales en materia de derechos humanos, laborales, respeto al medioambiente, igualdad de oportunidades.
- uso sostenible de la energía; la formación del propio personal en temas de sostenibilidad o mejoras de reciclaje y rendimiento energético.
- involucramiento con la comunidad.
- rendición de cuentas a través de su informe anual de RSE.
- incorporando consideraciones ambientales y sociales en el diseño de productos, la política de crédito e inversión y en definitiva en la estrategia del negocio y en la asunción de riesgos.
- incrementando el volumen de préstamos con alto impacto social. Financiando a comunidades o regiones con menor renta, mostrando apoyo financiero a proyectos educativos, culturales y sociales, a negocios promovidos por microempresarios y pymes y en especial por colectivos como mujeres, a microempresas y a la creación de nuevas empresas.
- favoreciendo la inclusión financiera. Permaneciendo en regiones con menor renta y volumen de población, impulsando la financiación de pequeños negocios o el autoempleo, especialmente en zonas rurales.
- incrementando la inversión en negocios de alto beneficio social, como por ejemplo: proyectos de desarrollo rural y regional, proyectos de conservación del agua, proyectos de energías renovable y sostenible, iniciativas médicas y de salud, reciclado y gestión de residuos o algunos proyectos de infraestructuras.
- ofertando productos y servicios de inversión que apliquen criterios éticos y de sostenibilidad (fondos de inversión éticos o ecológicos por ejemplo). Fondos temáticos: microfinanzas, cambio climático, energías renovables...)

En suma la operatividad de la RSE de BAC CREDOMATIC, para nosotros es un conjunto de acciones que muy bien sirven de ejemplo para sus similares, ya que abarca todas las áreas que se pueden esperar que tenga una RSE completa pero además posee los medios adecuados de reportes o rendición de cuentas, pero además de una continua inversión y elaboración de programas nuevos para cubrir más sectores de su ambiente.

CONCLUSIONES.



VI. CONCLUSIONES.

- 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. 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.
- Los ámbitos de la Responsabilidad Social Empresarial responden a principios empresariales universales, y es el conocimiento y la profundización continúa de esos principios lo que asegura su implementación exitosa, estos principios son: respeto a la dignidad de la persona, empleo digno, solidaridad subsidiariedad ,contribución al bien común, corresponsabilidad, confianza y ética en los negocios, prevención de negocios ilícitos, vinculación con la comunidad, transparencia, honestidad, legalidad, justicia y equidad.
- El cambio climático, resultado del calentamiento global, se traduce en un aumento de la temperatura y una variación de la precipitación a escala global, proyectados a mediano y largo plazo. Es así como surge la Adaptación al Cambio Climático (ACC), con iniciativas y medidas encaminadas a reducir la vulnerabilidad actual y futura, y al igual que la GR, por su naturaleza involucra todas las escalas territoriales y una enorme diversidad de actores. El concepto de Mitigación al cambio climático se refiere a la aplicación de políticas destinadas a reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y a potenciar los sumideros.
- Existen diferentes herramientas o instrumentos de RSE que permiten implementar prácticas socialmente responsables. Entre estos tenemos: código de conducta, código de ética, informe de RSE, inversión socialmente responsable (ISR), normas para los sistemas de gestión, indicadores de resultados económicos, indicadores de resultados ambientales, indicadores de resultados sociales y guías o principios.

- La práctica de la RSE le genera a una empresa beneficios tanto a lo interno como en lo externo que se manifiestan en mejoramiento de imagen de ella entidad en el ambiente que opera, reducción de costos operativos, mejora de la productividad, mejor gestión de recursos humanos, mejora del proceso ambiental, generación de mayor lealtad del consumidor, entre otros.

- El Diagnóstico de la RSE en nuestro país, elaborado por INCAE y su subdivisión de Centros de Investigación “Cátedra BATCCA”, muestra que existe la voluntad de las empresas por jugar de manera completa su papel de ser motor de desarrollo en la comunidad a la que pertenece aportando visión, valores, capacidades especiales, recursos humanos y recursos financieros para un desarrollo económico, social y ambiental más equitativo y sostenible. Las áreas en las que las empresas nicaragüenses que desarrollan su RSE fueron las siguientes: Ética y transparencia: BAC CREDOMATIC Network, Desarrollo de capital humano: Compañía Cervecera de Nicaragua, Mitigación de impactos negativos: Cemex de Nicaragua, Beneficio de colaboradores: Compañía Cervecera de Nicaragua, Proyección a las familias: Rama café Fine States y Proyección a los niveles nacionales o regionales: Grupo Pellas

- La RSE de BAC CREDOMATIC es el resultado de un análisis interno de la empresa sobre como contribuir con el bienestar de los nicaragüenses. Fundamentando en un compromiso real sobre cómo desarrollar sus negocios y actividades financieras-económicas en forma responsable para así cumplir con sus objetivos y desarrollar iniciativas beneficiosas para mejorar la calidad de vida de sus clientes, colaboradores y proveedores; y de su entorno en general. Los programas dirigidos a sus grupos de interés o stakeholders reflejan su preocupación de trasladar su responsabilidad ambiental y social a la gestión interna y externa de la institución; estos programas son dados a conocer a la sociedad a través de un Informe de Sostenibilidad, en las siguientes áreas: Aporte al Desarrollo Económico, Banca Responsable, Inclusión Financiera, Promoción del Consumo Responsable, Desarrollo del Talento Humano y Gestión Ambiental. Por otro lado la empresa cuenta con un proceso continuo de inversión y elaboración de programas nuevos para cubrir más sectores de su ambiente.

VII. BIBLIOGRAFÍA.

- *INCAE, Cátedra BATCCA ; Diagnóstico Nacional RSE en Nicaragua*

- *López Pérez, Jenny; Guevara Palacios, Darwing de Jesús (2002). RSE de la Red Financiera BAC/CREDOMATIC*

- *McDaniel Jr.; Carl. (1999). Curso de Mercadotecnia; Mexico , D.F., Harla*

- *Membreño Hernández, Dora de Jesús; Pena Martínez, Secia Raquel (2011). Diagnostico Nacional de la Responsabilidad Social Empresarial en Nicaragua*

- *Portocarrero Guardián, Jorge Isaac; Uriarte Bermúdez, Julia Erlinda (2010). Responsabilidad Social Empresarial en Nicaragua.*

- *Weihrich, Heinz; Koontz, Harold. (1996). Administración: Una Perspectiva Global; New York, Mc Graw Hill.*

Direcciones de Páginas Web Consultadas:

<http://www.eumed.net/libros/2008c/436/Concepto%20de%20responsabilidad%20social%20empresarial.htm>

<http://rseonline.com.ar/2009/04/libro-rse-trabajo-decente-tomada-cepal-pnud/>

<http://www.rseprohumanablog.cl/2010/07/%C2%A1descarga-gratis-libros-prohumana/>

<http://www.newcycle.com.ar/blog/2010/07/util-manual-online-sobre-responsabilidad-social-empresarial-para-descargar/>

<http://www.avinarse.org/>

<http://rseonline.com.ar/2010/12/15-pdf-documentos-libros-estudios-rse-2010/>

<http://es.scribd.com/doc/69633840/concepto-esr-RSE>

<http://es.scribd.com/doc/59113353/Trabajo-Rse-Final>

<http://www.fundacioncarolina.es/es-ES/areacomunicacion/noticias/responsabilidadsocial/Paginas/MasNoticias.aspx>

<http://www.bac.net/regional/esp/banco/index.html>

<http://www.rscbaccredomatic.com/>

<http://www.Laprensa.com.ni>

<http://conocimiento.incae.edu/ES/centros-academicos-investigacion/>

ANEXOS

ANEXO NÚMERO UNO

CONTENIDO DE LA NORMA ISO 26000 – RESPONSABILIDAD SOCIAL.

ISO 26000

ISO 26000 (Responsabilidad Social) es una guía que establece líneas en materia de Responsabilidad Social establecidas por la [Organización Internacional para la Estandarización](#) (ISO por sus siglas en inglés).

Se designó a un Grupo de Trabajo ISO en Responsabilidad Social (WG SR) liderado por el Instituto Sueco de Normalización (SIS por sus siglas en inglés) y por la Asociación Brasileña de Normalización Técnica (ABNT) la tarea de elaborarla. Finalmente se ha publicado la norma en noviembre de 2010.

No tiene propósito de ser certificatoria, regulatoria o de uso contractual.

Propósito de la Norma ISO 26000 – RS

El NWIP (New Work Item Project) en el anexo B, se plantea el propósito o justificación de la norma, las razones para la estandarización y la información detallada sobre los asuntos conceptuales relacionados a RS. El objetivo que se plantea es el de:

- Asistir o ayudar a las organizaciones a establecer, implementar, mantener y mejorar los marcos o estructuras de RS.
- Apoyar a las organizaciones a demostrar su RS mediante una buena respuesta y un efectivo cumplimiento de compromisos de todos los accionistas y grupos de interés, incluyendo a los gestores, a quienes quizás recalcará su confianza y satisfacción; facilitar la comunicación confiable de los compromisos y actividades relacionadas a RS.
- Promover y potenciar una máxima transparencia. El estándar será una herramienta para el desarrollo de la sustentabilidad de las organizaciones mientras se respetan variadas condiciones relacionadas a leyes de aguas, costumbre y cultura, ambiente psicológico y económico.
- Hacer también un ligero análisis de la factibilidad de la actividad, refiriéndose a los asuntos que pueden afectar la viabilidad de la actividad y que requieren de consideraciones adicionales por parte de ISO.

De esta manera se plantean como beneficios esperados de la implementación del estándar, los siguientes:

- Facilitar el establecimiento, implementación y mantenimiento y mejora de la estructura o marcos de RS en organizaciones que contribuyan al desarrollo sustentable.
- Contribuir a incrementar la confianza y satisfacción en las organizaciones entre los accionistas y grupos de interés (incluyendo a los gestores);

- Incrementar las garantías en materia de RS a través de la creación de un estándar único aceptado por un amplio rango de stakeholders;
- Fortalecer las garantías de una observancia de conjuntos de principios universales, como se expresa en las convenciones de las Naciones Unidas, y en la declaración incluida en los principios del Pacto Global y particularmente en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, las declaraciones y convenciones de OIT, la declaración de Río sobre el medioambiente y desarrollo, y la Convención de las Naciones Unidas contra la corrupción. Facilitar las liberaciones del mercado y remover las barreras del comercio (implementación de un mercado abierto y libre), complementar y evitar conflictos con otros estándares y requerimientos de RS ya existentes.

Diseño de la norma ISO 26000 – RS

Se consensuó, también en la conferencia internacional de ISO desarrollada en Bangkok que la norma debiera tener la siguiente estructura de diseño:

- Introducción
- Alcance
- Referencias normativas
- Términos y definiciones
- El contexto de RS en el que opera la organización
- Principios de RS importantes para organizaciones
- Orientación sobre los temas/materias centrales de RS
- Orientaciones para implementar la RS en organizaciones
- Anexos de orientación
- Bibliografía

Alcance de la Norma ISO 26000 - RS

El NWIP en el anexo A se refiere al alcance del proyecto propuesto, y particularmente al alcance de la norma. En esta sección del informe se hace una enumeración de lo que la norma debiera significar o incorporar:

- Asistir a las organizaciones en la orientación de sus políticas de RS en lo referido a las diferencias en materia cultural, ambiental, y legal, además de condiciones económicas de desarrollo.
- Proveer de una guía práctica relacionada a la operacionalización de RS, identificar y comprometerse con los stakeholders, e incrementar la credibilidad de los reportes y declaraciones hechas sobre RS.
- Poner el énfasis en el rendimiento y mejora de los resultados
- Incrementar la confianza y satisfacción de las organizaciones entre sus clientes y otros stakeholders
- Ser consistente y no actuar en desacuerdo con los documentos ya existentes, convenios internacionales y estándares ya existentes.
- No estar intencionado a reducir la autoridad del gobierno en la dirección de RS de las organizaciones.
- Promover la terminología común en el campo de RS, y ampliar la conciencia en estas materias.

Elementos de la Norma ISO 26000 – RS

La primera parte de la resolución N366, sobre Gestión medio ambiental de CAG o Grupo Asesor de la Presidencia, provee de una visión general sobre las interrelaciones entre los principales componentes que interactúan en la consolidación de un sistema RS, sin embargo es el mismo NWIP quien define en qué debiera consistir la norma, señalando que debe dirigirse a:

- La operacionalización de la responsabilidad social
- Identificar y articular los stakeholders,
- Incrementar la credibilidad de los reportes y de las afirmaciones hechas en materia de RS.

El NWIP establece también que ISO 26.000 debiera asistir a las organizaciones dirigiéndolas en materia de RS, tanto en su aspecto social, medioambiental y legal.

Contenido y Diseño de la Norma ISO 26000 – RS

Así también se estipularon los diferentes ámbitos que se deben ver contenidos y desarrollados en la norma de RS, el siguiente esquema los enuncia.

El NWIP se refiere a que el contenido debe ser desarrollado de forma simple, fácil de leer y entendible por personas no especialistas, para lo que tiene que estar escrito en un lenguaje entendible.

Debe también identificar los elementos centrales de RS, que son los asuntos esenciales que deben ser considerados por una organización para implementar una gestión de RS. Propender al entendimiento común de RS (descripciones, definiciones, terminología), así como también contemplar procesos de comunicación y métodos para el mejoramiento del rendimiento, para lo que deberá además referirse a los indicadores de este mejoramiento del rendimiento. También debe referirse a la relación con los documentos de RS ya existentes.

Las discusiones en el WG o Grupo de Trabajo aportarán en identificar diversos elementos o secciones que requerirán ser incluidas en la norma internacional.

El diseño de la norma y de sus especificaciones deben cubrir como mínimo las siguientes áreas:

- Tabla provisional de contenidos e Identificación de los elementos centrales del estándar
- Alcance del estándar
- Definiciones preliminares y otros conceptos del estándar
- Otros asuntos que deban ser considerados cuando se desarrolle el diseño específico.
- Asuntos nacidos del reporte de trabajo de RS “Working Report on Social Responsibility” desarrollado por el AG o Grupo Consultivo (AG).
- Asuntos nacidos de la resolución de ISO “Technical Management Board” (TMB)
- Asuntos nacidos de la conferencia de Estocolmo, Suecia
- Asuntos contemplados en requerimientos de RS u otros documentos relacionados ya existentes.
- Otros asuntos, tales como; diferencias regionales (respecto a la cultura, costumbres, usos o diferencias de condiciones de desarrollo económico); mejoras de rendimiento; identificación de asuntos críticos; hacer seguimiento luego de publicado el estándar; (estableciendo sistemas de promoción, difusión, herramientas de soporte, uso de Web, etc.).

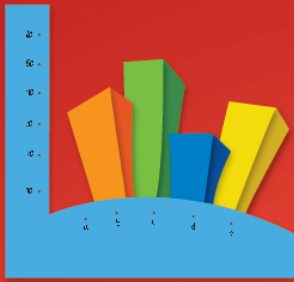
ANEXO NÚMERO DOS.

TEMAS SUSTANTIVOS PARA STAKEHOLDERS DE BAC CREDOMATIC.





APORTE
AL DESARROLLO
DE LOS PAÍSES
DONDE OPERAMOS



BANCA
RESPONSABLE



INCLUSIÓN FINANCIERA



PROMOCIÓN DEL CONSUMO RESPONSABLE





DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO



GESTIÓN AMBIENTAL

ANEXO NÚMERO TRES.

SUPLEMENTO DEL DIARIO LA PRENSA: RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, LA CREACIÓN DE CAPACIDADES HOY, GARANTIZA EL MAÑANA.

ANEXO NÚMERO CUATRO.

VERSIÓN DIGITAL DEL TRABAJO (INCLUYE CONTENIDO MULTIMEDIA)