

**UN ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL  
EMPRESARIAL EN LAS PYMES COLOMBIANAS**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO**

**PRESENTADO POR  
VALERIA ESTEFANÍA ALONSO MOLINA  
DANIELA POLANCO PULIDO**

**UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA  
FACULTAD DE CONTADURIA PÚBLICA  
BOGOTÁ D.C.**

**2017**

**UN ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL  
EMPRESARIAL EN LAS PYMES COLOMBIANAS**

**PRESENTADO POR:  
VALERIA ESTEFANÍA ALONSO MOLINA  
DANIELA POLANCO PULIDO**

**TUTORA  
YULLY MARCELA SEPÚLVEDA ALZATE**

**UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA  
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA  
BOGOTÁ D.C.**

**2017**

## Índice de tablas

Tabla 1 Concepciones de RSE.....	6
Tabla 2. Caracterización RSE en países europeos.....	17
Tabla 3 Diferencia de la RSE en PYME's y Grandes Empresas.....	29
Tabla 4. Caracterización PYME's .....	31
Tabla 5. Fortalezas y debilidades RSE en Agrosolidaria.....	40

## Índice de gráficos

Gráfico 1. Nuevas unidades productivas en Colombia primer semestre 2017 .....	32
---	----

## Tabla de contenido

Introducción.....	5
1. Evolución del concepto del RSE .....	6
2. RSE en Europa vs. RSE en América Latina .....	9
2.1 Europa .....	9
2.2 América Latina .....	19
3. RSE en las PYME .....	25
3.1 RSE en las PYME's Colombianas.....	31
4. Análisis de los elementos claves para el desarrollo de la RSE. Estudio de caso Agrosolidaria Engativá	34
Anexo 1 – Entrevista .....	41
Conclusiones .....	45
Referencias.....	49

## **Resumen**

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) hace parte de las preocupaciones de las organizaciones que en el contexto actual se han extendido hacia las dimensiones sociales y ambientales. Dichas preocupaciones han pretendido llegar a todos los sectores empresariales, desde las grandes multinacionales hasta las PYME's, no obstante, en las últimas su ejecución es más compleja de lo que se puede imaginar debido a las dinámicas propias de estas. En este marco es que se desarrolla la presente investigación con la finalidad de evaluar la ejecución concreta que se hace de la RSE en una empresa del sector alimenticio en la ciudad de Bogotá, la cual es una seccional de Agrosolidaria que se dedica a la distribución de alimentos orgánicos y agroecológicos, estudio que se desarrolló a partir de una entrevista semiestructurada. De forma inicial puede afirmarse que, si bien en la seccional Bogotá de Agrosolidaria hay un nivel significativo de conciencia sobre la importancia de la RSE y se afirma que se ejecutan acciones encaminadas a desarrollarla, no hay una formalización del proceso que permita evaluar sus avances y el impacto social efectivo que han tenido como empresa. Sin embargo, se evidencia que en este tipo de organizaciones existe un gran potencial para desarrollar prácticas de RSE.

**Palabras clave:** Responsabilidad Social Empresarial, PYME, desarrollo sostenible.

## **Abstract**

Actually the Corporate Social Responsibility (CSR) is part of the new concerns that have been placed on companies focused on social and environmental dimensions that is the reason because the CSR's concept is important. This type of concern has been aimed to reach all business sectors, from wide multinationals to PYME's, but in the last the execution is more complex than what you can imagine. In this context the present investigation is developed with the purpose of evaluate the RSE's execution in a food business in the city of Bogotá through a study case developed from a semi-structured interview. Initially it can be affirmed that, although in the Agrosolidaria's branch of Bogota is awareness' significant level of the importance of CSR.

**Key words:** Corporate Social Responsibility, PYME, sustainable development.

## Introducción

Con el paso de los siglos las dinámicas de las empresas se han ido modificando y adaptando a las nuevas necesidades que el mercado les exige. Durante el siglo XX uno de los fenómenos que más ha marcado estos cambios fue el surgimiento de lo que se denominó RSE, este surgió en un primer momento en Estados Unidos pero con el paso de los años se fue expandiendo a todo el mundo (Schulze & Pszolla, 2011). La evolución del concepto tiene tantas variables como se puedan imaginar, y aunque los esfuerzos por generar una estandarización sobre el mismo han sido importantes el camino aún tiene mucho por recorrer. Las razones de esto último son variadas, pero tal vez algunas de las más importantes tienen que ver con la dificultad de aterrizar el concepto a empresas PYME'S, las cuales son responsables de aproximadamente el 70% de las actividades comerciales a nivel mundial, y por otra parte el hecho de que las grandes empresas que han comenzado a desarrollar actividades que apunten al desarrollo de la RSE, en muchas ocasiones no lo hacen de forma auténtica sino viciadas por el deseo de utilizarla para vender su imagen, lo cual por definición viciaría lo que en esencia la RSE procura.

En el marco de esta realidad se ha planteado este trabajo, el cual tiene como objetivo determinar, a través de un estudio de caso y una teorización previa sobre el tema, las fortalezas y falencias de la aplicación de la RSE en las PYME's en Colombia, concretamente en una seccional de Agrosolidaria, empresa sin ánimo de lucro perteneciente al sector de alimentos en Colombia. El estudio de caso se realizó a partir de una entrevista semiestructurada en la que se indaga por la implementación de la RSE en esta pequeña empresa, recurso de gran valor y suficiente debido a varios puntos: en primer lugar, porque al tener un objeto de estudio tan delimitado como lo es una seccional de una cooperativa mayor, con la entrevista a uno de los responsables directos de la administración de la empresa se pudo tener acceso a toda la información necesaria para el trabajo; y en segundo lugar, porque gracias a la elección de la persona a entrevistar se garantizó el acceso a la información precisa y sin ambigüedades frente a los objetivos que se plantearon.

Para poder desarrollar lo anterior el presente trabajo está estructurado de la siguiente forma: en un primer momento se hará una presentación sobre el concepto de RSE y su evolución durante los últimos 60 años, momento en el cual se comenzó a hablar del tema, para esto se tuvieron en cuenta las apreciaciones teóricas de algunos de los personajes y organizaciones que se han ocupado del

tema; en un segundo momento se explicará el crecimiento y evolución que han tenido estas prácticas en Europa, continente que está a la vanguardia en el tema, y América Latina, región que hasta ahora está comenzando a preocuparse por el tema; paso seguido se describirá el funcionamiento de las PYME's y la forma en la que aplican la RSE en sus contextos locales; en cuarto lugar, se expondrán los resultados más importantes del análisis del caso de Agrolidaria; y finalmente, se presentarán las conclusiones finales de toda la investigación.

## 1. Evolución del concepto del RSE

Si bien es cierto que es mucho lo que se ha trabajado en torno al concepto de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), no existe un consenso único frente al mismo. Existen diversidad de percepciones que van desde considerar que las empresas no tienen ninguna responsabilidad social (Milton Friedman, 1960), pasando por la concepción de la necesidad de vincular a las partes interesadas en todo proceso empresarial (*stakeholders*) (Freeman, 1980) llegando a propuestas de ética empresarial y la actuación social de la empresa (autores año). La tabla 1, expone algunas de las concepciones de RSE más influyentes durante las últimas décadas.

**Tabla 1 Concepciones de RSE**

<i>Autor/Organización</i>	<b>Definición</b>
<i>Edward Freeman</i>	<i>“...an action by a firm, which the firm choose to take, that substantially affects an identifiable social stakeholder’s welfare” (Ahmed, 2016. Pg. 39)</i>
<i>Milton Friedman</i>	<i>there is one and only one social responsibility of business-to use its resources and engage in activities designed to increase its profits so long as it stays within the rules of the game, which is to say, engages in open and free competition without deception or fraud” (Friedman, 1970. Pg. 122)</i>
<i>Archie Carrol</i>	<i>“the social responsibility of business encompasses the economic, legal, ethical, and discretionary expectations that society has organizations at a given point in time” (Carroll, 1979. Pg. 41)</i>
<i>World Business Council for Sustainable</i>	<i>“La responsabilidad social empresarial es el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de colaboración con sus empleados, sus familias, la comunidad</i>

<i>Development (WBCSD)</i>	local y la sociedad en pleno, con el objeto de mejorar la calidad de vida”. (Correa, Flynn, & Amit, 2004. Pg 15)
<i>Prince of Wales Business Leadership Forum (PWBLF)</i>	“La responsabilidad social empresarial 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”. (Correa, Flynn, & Amit, 2004. Pg 15)
<i>Business for Social Responsibility (BSR)</i>	“La responsabilidad social empresarial 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”. (Correa, Flynn, & Amit, 2004. Pg. 15)

**Fuente.** Elaboración propia

El uso del concepto de RSE comienza a popularizarse en las últimas dos décadas. Sin embargo el surgimiento formal del mismo, se remonta a los años 50 y 60 del siglo anterior. El origen se asocia con la labor que desarrollaban algunas comunidades religiosas, quienes promovían determinada asistencia social de la mano con entidades gubernamentales, lo que llevó a que algunas empresas otorgaran donaciones a las personas más vulnerables socialmente hablando. En dicho escenario, las acciones que podrían tomarse como socialmente responsables estaban ligadas a una convicción religiosa y no tanto a una conciencia social corporativa. Colombia, por su parte, fue un claro reflejo de este tipo de dinámicas, su catolicismo y, por lo tanto, las creencias de quienes encabezaban las empresas motivaban comportamientos moralmente aceptados que de una u otra forma podrían asociarse con RSE pero que en esencia no generaban una diferencia significativa.

Superada esta primera etapa asociada con las convicciones religiosas, la cual giraba en torno a cierto asistencialismo, se comenzaron a desarrollar acciones más concretas y asociadas a lo que actualmente es la RSE, como proyectos educativos, cívicos, de vivienda, entre otros, estos buscaban responder a las “transformaciones económicas, políticas y culturales”(Ariza, 2012). Con todo esto se comenzó a ver a la empresa como una institución social, cuyo servicio debía girar en torno al servicio de la sociedad, por lo que el concepto de RSE se comenzó a pensar desde una perspectiva humanista, en la que la conciencia de grupo fue esencial frente a las problemáticas reales de las distintas sociedades en las que la empresa era el eje y enfoque de desarrollo comunitario. Con la llegada de los años 60 las preocupaciones sociales empresariales comenzaron a ampliarse hacia el tema medioambiental.

La materialización de la RSE se ha visto evidenciado en el trabajo de diferentes instituciones u organizaciones, las cuales han desarrollado una serie de parámetros y pautas tal es el caso de Comisión Europea, la ONU, la OCDE o la OIT, cuyo fin era promover la implementación de actividades consideradas responsables socialmente hablando y generar las directrices, declaraciones y recomendaciones a nivel mundial sobre el tema. Por su parte en América Latina la responsabilidad estuvo a cargo de distintas instituciones y organismos multilaterales.

En definitiva, con la aparición de la RSE dejó de considerarse que la empresa tan solo tenía deberes relacionados con la generación de utilidades, producción de bienes y servicios, generación de empleos y cumplimiento con sus obligaciones tributarias. Se comenzó a esperar de ellas el desarrollo de un valor agregado relacionado con su impacto social y ambiental. Para el análisis del presente documento es necesario aclarar que la perspectiva dominante en RSE es una perspectiva economicista, la cual ubica la RSE como herramienta de lavado de imagen de las empresas buscando una aceptación social ante las nuevas exigencias, más allá del buen desempeño financiero.

De esta manera, se puede concluir que la RSE es un concepto que ha mutado de forma constante desde el momento mismo en el que comenzó a preocupar a la humanidad, y con ella se han comenzado a generar un sinnúmero de reflexiones sobre las diferentes interacciones que existen y deberían existir entre las distintas compañías y las poblaciones con las que interactúan en su cotidianidad, generando en los líderes empresariales el cuestionamiento de cómo garantizar la consecución de resultados económicos, sin dejar de lado la capacidad de promover un crecimiento sostenible basado en la implementación de actividades que contribuyan a un desarrollo social de las comunidades en las que funcionan. A partir de lo anterior, quedaría por definir si el surgimiento de la RSE responde tan solo a una necesidad de mejora de imagen o realmente a una preocupación por mejorar el impacto social de las empresas.

En lo que sigue de acá en adelante, se revisará cómo fue el surgimiento, crecimiento y fortalecimiento de la RSE tanto en Europa como en América Latina, con la finalidad de encontrar convergencias y divergencias en sus respectivos procesos, objetivos y alcances. Posteriormente, se profundizará en el funcionamiento de las PYMES como agentes de responsabilidad social, para que a partir de todo lo anterior se pueda realizar un análisis de caso puntual de responsabilidad social en una PYME perteneciente al sector alimenticio de Colombia.



## 2. RSE en Europa vs. RSE en América Latina

### 2.1 Europa

Estados Unidos, como en muchos otros temas, fue el país que estuvo a la vanguardia del desarrollo de iniciativas que apuntaran a la reflexión sobre el tema de las acciones sociales que cualquier empresa debería realizar en pro de mitigar de alguna forma el impacto que inevitablemente generaba su actividad económica. Hacia la década de 1950 ya comenzó a utilizarse por parte de ellos el concepto *Corporate Social Responsibility* (CSR) y con el paso de los años este tipo de preocupaciones comenzaron a expandirse en otras partes del mundo, especialmente en Europa (Schulze & Pszolla, 2011).

Ya en el año 1973, en el marco del Foro Económico Mundial desarrollado en Davos (Suiza), foro que había surgido dos años atrás, cuando “el profesor suizo Klaus Schwab reunió por primera vez en 1971 a líderes de opinión europeos para discutir cómo innovar el mundo comercial que, según él, estaba perdiendo terreno ante la avanzada socialista” (FALCÓN, 2017), comenzó a verse una preocupación por parte de los países europeos por el bajo crecimiento económico que venía presentando Europa en los últimos años, lo que estaba dando origen a un periodo de crisis, y por otra parte se comenzó a considerar el desafío de pensar en la inclusión social en los procesos empresariales.

Los años posteriores hicieron parte de ese periodo de afianzamiento de este tipo de políticas y del aumento en la preocupación por desarrollar cada vez más acciones y proyectos que apuntaran a vincular, en un primer plano, la inclusión y responsabilidad social de las empresas. El discurso fue cogiendo fuerza, hasta que llegado el año 2001, como resultado de un esfuerzo general de la Unión Europea, se publicó el *Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Si bien fue en el 2001 cuando se concretó formalmente el documento que guiaría las acciones posteriores, lo que motivó este documento fue la necesidad de dar cumplimiento a uno de los objetivos que se habían planteado el año inmediatamente anterior en la ciudad de Lisboa y que sostenía que la Unión Europea aspiraba “convertirse en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de

manera sostenible con más y mejores empleos y con mayor cohesión social” (Comisión de las comunidades europeas, 2001)

Un año después de la publicación del *Libro Verde* se realiza el foro *European MultiStakeholder on CSR*, “campana de concienciación paneuropea sobre la responsabilidad social de las empresas” y funcionó “como una plataforma para promover la transparencia y convergencia de los instrumentos de la RSE” (Urcelay, 2007, pág. 56). Fue a partir de este año -2002- Europa comenzó a aventajar a los Estados Unidos en este tema. Durante estos años los países líderes en el tema fueron Dinamarca, Holanda, Inglaterra y Austria. Una de las causas para que el la RSE estuviera en el primer plano de su agenda económica, fue que como comunidad comenzaron a identificar que para las empresas el conocimiento por parte de la sociedad de las iniciativas sociales que lideraban, ayudaba a la generación de una percepción positiva de sus corporaciones y consecuentemente esto se veía reflejado en el éxito económico de las mismas, en palabras de Schulze y Pszolla “una positiva reputación es indispensable para tener éxito económico en las empresas.” (Schulze & Pszolla, 2011. Pg 107) Además, todo este tipo de proyectos e iniciativas favorecían el fortalecimiento de valores como la lealtad en todos sus frentes (trabajadores, clientes o proveedores) y la responsabilidad de los *Stakeholders* con la empresa.

En el marco descrito hasta el momento, el *Libro Verde* partía del principio de establecer que todas las acciones que las empresas estuvieran dispuestas a asumir lo que en él proponía: a) lo harían de forma voluntaria y respetarían las leyes y reglas internacionales; b) estarían en consonancia con la búsqueda de un desarrollo sustentable; y c) que las actividades de RSE aplicarían para las empresas europeas aceptando el negocio principal de cada una de ellas, y desde ningún punto de vista buscarían modificar los mismos. De igual modo la formalización de este discurso exigía una serie de objetivos concretos que fueran conocidos y aceptadas por todas las naciones que conformaban la Unión Europea entre los que se encontraban

(...) fomentar un desarrollo económico sostenible y de largo plazo y donde no se produzca la exclusión social. En segundo lugar, dibujar las líneas maestras que permitan crear una visión bien definida de los valores europeos en su dimensión económico-empresarial. En tercer lugar, generar un intercambio de ideas acerca de qué procedimientos, modelos y experiencias pueden ser los mejores para la asunción de tal responsabilidad. Y, en cuarto lugar, definir la actividad empresarial como una actividad que no funciona en el "vacío social" sino que tiene

repercusiones en la sociedad, en los grupos y en los individuos con los que se relaciona (Esteban & García, 2006)

Este acuerdo europeo (*Libro Verde*) no quería ser tan solo la concreción de un manual en el que se estipularan una serie de elementos que a partir de la fecha deberían adoptarse ciegamente y de manera absoluta, por el contrario, y tal como se expresa en el documento oficial, este primer acuerdo buscaba generar “(...) un amplio debate sobre cómo podría fomentar la Unión Europea la responsabilidad social de las empresas a nivel europeo e internacional, en particular sobre cómo aprovechar al máximo las experiencias existentes, fomentar el desarrollo de prácticas innovadoras, aumentar la transparencia e incrementar la fiabilidad de la evaluación y la validación.” (Comisión de las comunidades europeas, 2001. Pg 3).

Es igualmente importante mencionar que el Libro Verde no desconocía el papel de las PYMES en la implementación de la RSE. Frente a este tema reconocía que claramente la RSE había sido pensada inicialmente y, por lo tanto ejecutada, en grandes empresas, no obstante afirmaba que la RSE “es importante en todos los tipos de empresa y todos los sectores de la actividad, desde las PYME hasta las multinacionales. (...) la participación de las últimas es fundamental porque son las que más contribuyen a la economía y a la creación de puestos de trabajo.” (Urcelay, 2007, pág. 57)

Como se puede ver hasta este momento, la preocupación de la UE por la RSE, tiene como objetivo social la reducción de problemas en este campo, tales como la pobreza, violación de derechos humanos y problemas medioambientales. Y como contraparte, aumentar bienes sociales como la mitigación del impacto ambiental, mayor cobertura en programas de educación a distintas escalas y el desarrollo de modos de vida sostenibles. Esto aclarando, que el debate abierto sobre todo lo estipulado debe ser una premisa esencial en el desarrollo y crecimiento de este ambicioso proyecto.

En consonancia con lo anterior fue que los objetivos iniciales que se han expuesto hasta el momento, años después fueron modificándose, ampliándose o matizándose. En el año 2006, en el foro llevado a cabo en la ciudad de Bruselas, la comisión encargada de determinar el avance y nuevas perspectivas de la responsabilidad social empresarial en Europa, presentó al parlamento europeo un informe en el que se establecían, de acuerdo con Esteban & García, unos nuevos objetivos más concretos frente a los retos de RSE en Europa, entre ellos se encontraban:

- Fomentar la innovación y el espíritu empresarial en las tecnologías sostenibles, productos y servicios que respondan a necesidades de la sociedad.
- Contribuir al florecimiento y crecimiento de las PYME.
- Ayudar a las empresas a integrar las consideraciones sociales y ambientales en sus operaciones empresariales.
- Mejorar y desarrollar las cualificaciones para la empleabilidad.
- Mejorar las condiciones laborales.
- Innovar en el sector ambiental, centrándose especialmente en integrar la ecoeficiencia y el ahorro de energía en el proceso de creación de productos y servicios.
- Consolidar un diálogo y un compromiso proactivos con todas las partes pertinentes.
- Seguir abordando los retos de la transparencia y la comunicación para hacer que los resultados no financieros de las empresas y organizaciones sean más comprensibles para todos los interesados y mejor integrados en sus resultados financieros.
- Operar como empresas más allá de las fronteras de la Unión Europea de la misma manera social y ambientalmente responsable que dentro de la Unión Europea. (Esteban & García, 2006)

Toda iniciativa, del tipo de la que se ha venido hablando, claramente se plantea unas metas concretas que aspira alcanzar. En el contexto europeo estas se han ido clarificando cada vez más y se podrían identificar dos muy claras: pre-económicas (tanto internas como externas) y económicas.

Las metas pre-económicas externas corresponden al crecimiento y la protección de la reputación, con efectos positivos en la captación de consumidores, la percepción pública y el crecimiento de una plataforma mediante el dialogo y el crecimiento de ventas. Las metas pre-económicas internas del compromiso social están referidas a los trabajadores de la empresa. (Schulze & Pszolla, 2011. Pg. 8)

Con esto queda claro como la imagen positiva, tanto interna como externa, es vital para considerar que la RSE está teniendo el éxito esperado. Lo anterior se ve reflejado con el aumento de la confianza, el compromiso con las labores encargadas a los empleados, y en conclusión la imagen y reputación tiene altos índices de favorabilidad, las acciones deben redundar en un balance positivo en términos económicos, es decir, debe verse un aumento de clientes, reducción de costos y, por lo tanto, un crecimiento en los estados de cuenta y balances de la empresa.

Es importante establecer que el establecimiento de estas metas surge directamente de la división que se hace en el *Libro Verde* de la responsabilidad social como tal. En él se establece que la responsabilidad social tiene una dimensión interna y una externa. En la primera se contempla todo lo que tiene que ver con la gestión de recursos humanos, la prestación de servicios de salud y seguridad en el lugar de trabajo, la adaptación al cambio tanto de la empresa como de sus funcionarios y la gestión del impacto ambiental y los recursos naturales que necesita para su actividad. En la dimensión externa, son puntos a tener en cuenta: el diálogo con las comunidades locales con las que tiene interacción directa la empresa, las relaciones que se establecen con socios comerciales, proveedores y consumidores, y los problemas ecológicos mundiales.

Así mismo, y entendiendo que esta preocupación era, relativamente reciente y formalmente nueva para la comunidad, se constituyó una estrategia para la implementación del acuerdo que fuera en pro de garantizar el alcance del objetivo general del proyecto. Entre ellas se incluían:

Conocimientos crecientes sobre las ventajas de programas de CSR a nivel económica y social en Europa, especialmente en los países menos desarrollados.

Intercambio de información de programas de CSR.

Fortalecimiento de las capacidades de los directores con la gerencia de CSR.

Soporte del desarrollo de programas de CSR en empresas pequeñas y medias.

Convergencia y transparencia de programas y *tools* de CSR.

Fundación de un foro de *multi-stakeholder* para CSR en Europa Integración de CSR en la política de la comisión europea. (Schulze & Pszolla, 2011. Pg 4)

En términos generales las acciones llevadas a cabo hasta el momento por la Unión Europea apuntan a dar la relevancia necesaria a los problemas de exclusión social y medioambientales existentes en sus comunidades, y evitar con esto la improvisación al momento de tomar decisiones al respecto. De una u otra forma, la sociedad europea está reconociendo el papel de las empresas en la constitución y consolidación de los valores (positivos o negativos) y, por lo tanto, la necesidad de procurar que dichos valores vayan en consonancia con un crecimiento social significativo.

Es importante mencionar en este momento, que algo sobre lo que, tanto Europa como Estados Unidos, han tenido claridad, es que las iniciativas por las que aboga la RSE si bien son necesarias y voluntarias no quiere decir que sean en sí mismas filantrópicas. Como punto medio se puede

establecer que toda esta serie de reflexiones y acciones ejecutadas se enmarcan en el campo de lo que se ha entrado a denominar “Ética empresarial”, la cual para este caso parte de la aceptación de que “existe una conciencia por parte de las organizaciones empresariales, de integrar en el corazón de la estrategia empresarial la preocupación por los valores y principios de carácter social y medioambiental, así como la atención a intereses o expectativas que poseen todos los interlocutores que con ella se relacionan” (Esteban & García, 2006). Por esto, es importante que se tenga claridad sobre el verdadero alcance y significado de la RSE, para que el paso de la teoría a la práctica realmente permita alcanzar los objetivos planteados.

Frente a este mismo tema, las condiciones mismas de competencia en Europa y otros países del mundo en el campo empresarial, han colocado este compromiso ético en un lugar importante como condición para la obtención de patrocinio o inversionistas. Por ejemplo

*SRI.Founds*, invierten solo en empresas que cumplen criterios sociales y ecológicos; El *Dow Jones Sustainability Group Index* (DJSGI) observa los rendimientos de 200 empresas que son los líderes en sustentabilidad; El *Arese Sustainable Performance index* (ASPI) observa los rendimientos de las empresas según criterios sustentables; *El FTSE4Good index series*, ubicado en Gran Bretaña, basa su criterio en los códigos internacionales como el *UN Global Compact* y las guías de la OCDE. (Schulze & Pszolla, 2011. Pg 10)

Con la finalidad de que estas nuevas exigencias del mercado sean conocidas por todos, y se garantice una expansión de políticas de RSE, la Unión Europea ha ejecutado dos acciones puntuales que buscan consolidar cada vez más estas iniciativas: la primera, que todas las empresas de la UE acepten las propuestas de la OCDE frente a las normas laborales; y la segunda, la creación de un foro anual en el que se intercambien y comuniquen las experiencias empresariales en el contexto de la RSE.

Este breve recuento histórico puede cerrarse mencionando dos elementos puntuales: la primera, que la última comunicación frente al tema se llevó a cabo en el año 2006, esta como respuesta a los reclamos de las empresas pertenecientes al tercer sector de la economía. En ella, si bien no había grandes modificaciones respecto a las dos publicaciones anteriores, sí contempla “(...) la necesidad de un clima público en el que se aprecie a los empresarios no solo por generar grandes beneficios, sino también por su contribución justa al tratamiento de determinados desafíos de la sociedad.” (Urcelay, 2007, pág. 63). Pero tal vez uno de los elementos más importantes de esta tercera comunicación frente al tema tiene que ver con, en primera instancia, la reafirmación del

reconocimiento que se debe tener de las PYME's cada vez que se aborde el tema y, por lo tanto, es indispensable la creación de “un enfoque específico para estimular la RSE entre las PYME, y que este enfoque exige que se reconozca mucho más lo que muchas de estas empresas ya hacen en este ámbito” (Urcelay, 2007, pág. 66)

Y la segunda, que en términos práctico, lo más relevante fue la creación de una Alianza Europea para la RSE, un instrumento que permitiría tener una cobertura política que permitiera cobijar a todas las iniciativas, viejas o nuevas, frente a la RSE de cualquier tipo de empresa. Alianza, que si bien no tiene unos elementos formales estrictos, si estableció una áreas prioritarias a tener en cuenta, tales como: “Aumentar la sensibilización de la RSE, mejorar su conocimiento y comunicar sus avances; ayudar a integrar la RSE y a desarrollar coaliciones abiertas de cooperación; y garantizar un ambiente favorable para la RSE” (Urcelay, 2007, pág. 64)

La corta pero significativa historia de la RSE en Europa, ha puesto de manifiesto la diversidad de posturas frente al tema al interior mismo de la EU, lo que complejiza y al mismo tiempo prioriza la necesidad de puntualizar cada vez más lo que se debe hacer y orientar a las distintas empresas en la forma como deberían entender y ejecutar la RSE. Ya se había mencionado en el apartado anterior el fuerte componente ético que está implícito en toda la propuesta de implementación de la RSE, y por este motivo una propuesta de fundamentación es el de la teoría ético-discursiva. Se tomarán como referente algunos planteamientos de dicha teoría del sociólogo y filósofo alemán Jürgen Habermas, intelectual aún vigente que ha tenido como preocupación de su producción académica el tema ético a partir de la acción discursiva y más concretamente el diálogo en todas las esferas del “mundo de la vida”, como él mismo lo llama. Lo anterior permitirá hablar de un dialogo entre los diferentes actores del proceso y, al mismo, lo que va de la mano con la generación de canales de comunicación entre todos los interlocutores que se ven vinculados en cualquier proceso empresarial, la colocación del diálogo como eje central de estos procesos se vuelve de vital importancia.

El dialogo en este sentido sirve para identificar valores e intereses comunes con todos los *stakeholders* de las empresas, lo que permite “diseñar y generar estrategias que traten de alcanzar, satisfacer y encarnar los valores universalizables, dar una respuesta adecuada a valores grupales que no contradigan los anteriores y, en la medida de lo posible, satisfacer intereses y valores particulares” (Esteban & García, 2006) A partir de esta identificación se deben diseñar las

estrategias particulares de cada empresa, priorizando los universales y posteriormente tratando que favorezcan el alcance de los comunes y particulares, y frente a estos últimos si por las dinámicas propias de la empresa no son alcanzables, al menos que no los llegue a contradecir.

Dentro de las estrategias que se deben implementar se debe garantizar que haya un proceso de identificación de todos los *stakeholders* de la empresa. Tanto los centrales como los latentes. Es importante mencionar que por *stakeholder* se debe entender cualquier actor que es afectado o puede llegar a ser afectado por la actividad económica de la empresa, y que los centrales son con los que se debe y puede establecer una interlocución inicial sobre las dinámicas sociales a tener en cuenta. Frente a los *stakeholders* es indispensable tener claro que lo primero es identificar cuáles son sus intereses frente a los temas que se aborden e identificarlos no en su rol de afectados sino de interlocutores válidos que pueden influir en la toma de decisiones.

Es a partir de lo anterior, que se sostiene que el diálogo es esencial en cualquier iniciativa de RSE, y para que este sea una herramienta verdaderamente significativa dentro del proceso debe garantizarse, de acuerdo con lo planteado por Habermas, el cumplimiento de cuatro principios, “principio de sinceridad de los interlocutores; principio de inclusión de todos los afectados como solución a los conflictos -o en su defecto los representantes-, potenciales, presentes y futuros; principio de reciprocidad entre los participantes; y principio de simetría entre todos los intereses planteados.” (Esteban & García, 2006)

Una vez apropiado todo lo anterior por parte de las empresas, tan solo queda comenzar a desarrollar acciones concretas que permitan comenzar a actuar frente al tema y evaluar sistemáticamente avances y opciones de mejora. Para esto es necesario que se diseñe e implemente de manera formal un código de ética; que a la par se establezca un comité de ética corporativo; que se desarrollen planes de comunicación del código; que se elaboren informes de RSE; que se desarrollen planes de comunicación externa del código y del informe anual; que se establezcan auditorías internas frente a la ética empresarial; y por último, que se realicen las mejoras necesarias año a año.

El modelo explicado, ha sido aplicado en varias empresas europeas, pero debe clarificarse que no ha sido el único. Esto se debe a que, independientemente de que todos los países pertenezcan a



la Unión Europea, sus sociedades y rasgos culturales tienen puntos divergentes en determinados aspectos y, por lo tanto, sus condiciones económicas también difieren significativamente.

Hasta hoy el compromiso social jugaba un rol importante en los países anglosajones, mientras las preocupaciones del medio ambiente juegan un rol central en el norte de Europa. En el sur de Europa el aspecto social juega un rol central en la RSE. Por el contrario, las expectativas de RSE han sido menos importantes en el Oeste de Europa durante los últimos años. (Schulze & Pszolla, 2011. Pg 11)

Más allá de la aplicación de ciertos modelos en determinados casos concretos es importante tener en cuenta que

En lo que sigue se presentarán algunas de las experiencias que se han desarrollado hasta el momento en Europa, en países que lograron incluso adelantarse a los progresos consolidados en Estados Unidos. En palabras de Kohtes Klewes (2002) “Dinamarca, Inglaterra, Holanda y Austria desarrollan actividades exitosas y sustentables en el contexto”:

**Tabla 2. Caracterización RSE en países europeos**

Alemania	Dinamarca	Inglaterra	Austria
<p>Posee un desarrollo lento en lo que respecta a las actividades de RSE, debido, principalmente, a que no otorga mayor importancia a lo que respecta al ámbito de medio ambiente. Sumado a lo anterior, no presenta una diferenciación entre RSE, sostenibilidad y <i>Corporate Citizenship</i>. Las prácticas en el país se centran en la creación</p>	<p>Conceden una relevancia a los temas de RSE con referencia a la responsabilidad social y ética, y los integran con sus estrategias comerciales, dando como resultado una RSE incluida en el mercado laboral.</p> <p>Busca el equilibrio en la satisfacción en los distintos intereses de los distintos participantes en los procesos de las organizaciones</p>	<p>Limita el desarrollo del concepto al gobierno social, sus regulaciones y los mercados en sí mismos. Sin embargo, hace parte de los pocos primeros países que institucionalizan la RSE en un gobierno social</p> <p>Enfocan su aplicación al crecimiento de relaciones externas.</p>	<p>Posee una larga tradición en la aplicación de las prácticas socialmente responsables, comenzando con la participación de todos los actores de la organización, denominados <i>social partnerships</i>.</p> <p>Las compañías velan por la sustentabilidad y la inclusión de dicha noción en sus metas y filosofía.</p>

y mejoría de calidad de trabajo.			
----------------------------------	--	--	--

Tomado de (Schulze & Pszolla, 2011)

Con el fin de dar más énfasis al desarrollo contundente que el concepto de RSE ha tenido en el tiempo, se mostrará puntualmente el caso de Dinamarca, uno de los países que de acuerdo a la información presentada anteriormente, presenta un avance decisivo en este ámbito, principalmente por el hecho de que no pierde en su totalidad el objetivo primordial en los pilares que soportan la implementación de prácticas socialmente responsables por parte de las compañías, sin olvidar la sostenibilidad de dichos procesos.

En este país escandinavo, en 1980 se desarrolla una serie de regulaciones frente al tema ambiental y estas comenzaron a ser de vital importancia en las estrategias comerciales que se comenzaron a implementar a partir de ese momento. Una posterior apertura a miradas internacionales frente al tema, permitió que la RSE se fuera posicionando como un tema central de la agenda no solo empresarial sino política del país, lo que dio como resultado una serie de “conductas sociales y culturales de RSE desde la perspectiva danesa, y sobre todo la colaboración entre el estado y las compañías en “social partnerships”, generando como resultado una agenda de RSE nacional incluida en el mercado laboral.” (Schulze & Pszolla, 2011. Pg 12)

La gran acogida y crecimiento de la RSE en Dinamarca se debe a varios factores, por lo pronto se podrían destacar la importancia del componente ético en todos los temas sociales que vinculen a los distintos sectores sociales, la democracia participativa por la que se apuesta en el país, el histórico compromiso empresarial con la prestación de servicios públicos y los altos niveles de confianza de la población en general, tanto con el sector empresarial como con la política nacional. Además de esto “La industria danesa elige suministros de empresas que tengan responsabilidad social, esto es un elemento de presión para estas empresas proveedoras. Por esto las empresas que en su cadena de suministro incorporan programas de RSE, tiene ventaja en Dinamarca” (Schulze & Pszolla, 2011). Tal vez el, uno de los temas en los que debería centrar su esfuerzos es en el de la comunicación de sus acciones, debido a que al ser un país pequeño su proyección no es tan alta como la de otras potencias del continente.

Frente a este país, uno de los puntos de RSE en los que se más se ha visto avance es en el que tiene que ver con el desarrollo sostenible y cuidado medioambiental, muestra de esto es que “a partir del año 1996, las compañías con impactos ambientales considerados importantes están obligadas a presentar las denominadas *Green Accounts*” (Maside, 2002), cuentas que deben dar razón de las materias primas que ingresan en el desarrollo de procesos energéticos y los residuos que salen de los mismos. Estas deben ser entregadas anualmente, y la finalidad de las mismas es hacer más estricto el control frente a los residuos de procesos industriales. Estas cuentas han tenido un papel significativo ya que la recolección de datos relacionados con temas ambientales se aumentó del 8% al 29% en un periodo de tres años (1996 a 1999). Todo lo anterior ha permitido que “casi la mitad de las empresas que las han elaborado mejoraron su rendimiento ambiental (consumo de agua, energía y materias primas y gestión de residuos) o desarrollaron proyectos de tecnologías limpias o productos ambientalmente correctos.” (Maside, 2002)

## **2.2 América Latina**

No es un secreto que los países en vía de desarrollo, como lo son los latinoamericanos, siempre han crecido económicamente a un ritmo menos acelerado que el de las potencias europeas y en gran medida han dependido del apoyo que los países del primer mundo les brinden, ya sea directamente o a través de los organismos internacionales que estén dispuestos para esto. Es en este marco que pueden comenzarse a encontrar las primeras reflexiones de esta parte del continente (centro y sur) frente a la necesidad de pensar la responsabilidad social que deberían tener las empresas.

El primer acercamiento que se puede establecer es la resolución 1721 del Consejo económico y social de las Naciones Unidas, puntualmente en la Comisión Económica para América Latina, emitida en el año de 1973, como producto de una serie de estudios hechos durante el año inmediatamente anterior. En ella, tras hacer una detallada revisión del papel que estaban cumpliendo en el continente las empresas transnacionales, evidenció una verdadera preocupación por parte de los mandatarios de la región frente al nivel de injerencia que dichas empresas estaban teniendo en el desarrollo de sus países, específicamente en lo que tenía que ver con la explotación de materias primas, la fuga de capitales a través de medios no controlados ni legales y su influencia política. Esta realidad puso de manifiesto la exigencia por parte de los países latinoamericanos de

garantizar que el funcionamiento de estas empresas estuviera al servicio del desarrollo nacional, lo que motivo a la comisión encomendar

(...) a la secretaría el estudio de los efectos que las actividades de las corporaciones transnacionales tienen sobre el desarrollo económico de la región, como cooperación a los estudios que el Consejo Económico y Social está realizando (...)

(...) Solicita a la secretaría que proporcione asistencia a los gobiernos latinoamericanos que así lo requieran para estudiar la acción de determinadas empresas transnacionales en esos países con respecto a su desarrollo. (ONU 1973)

Fue a partir de esta primera preocupación que posteriormente Naciones Unidas comenzó a dedicar esfuerzos significativos para analizar el tema de la Responsabilidad Social Empresarial, o corporativa como la llaman ellos concretamente. Hacia el año 2004 se redacta el informe *Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial* por parte de la División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos de la CEPAL. En él se propusieron

Conocer la situación actual del tema de RSC en países seleccionados dentro de la región y los principales temas de discusión en torno a él; y conocer las distintas iniciativas asociadas al tema sobre la existencia de organizaciones y redes regionales, subregionales, nacionales, empresariales o de organizaciones no gubernamentales involucradas en el tema en los países seleccionados de la región. (Correa, Flynn y Amit 2004. Pg 23)

De acuerdo con este informe la responsabilidad social empresarial comenzó a estar en las primeras páginas de la agenda de los empresarios aproximadamente partir de la década de 1990 y con el paso de los años se fue fortaleciendo a raíz del nacimiento de diversas iniciativas particulares que se preocuparon por el tema, tales como la realización de varios seminarios sobre el tema, trabajos universitarios al respecto y en especial el surgimiento de instituciones cuya finalidad era el asesoramiento y agremiación de empresas interesadas en el tema. De igual forma dicho informe arrojó que la preocupación por el tema ha estado, casi que exclusivamente, protagonizada por organizaciones sin ánimo de lucro, apoyadas por empresas europeas o norteamericanas, que promueven la adopción voluntaria de la RSE.

Para comenzar a puntualizar sobre la recepción e implementación de la RSE en América Latina es necesario tener presente, que en esta parte del mundo, al igual que como sucedía en Europa, la generalización no puede ser la constante, debido a que

(...) existen grandes diferencias económicas, sociales y culturales entre las diferentes subregiones. México, Centroamérica, El Caribe, la región Andina y el Cono Sur comparten muchas cosas pero las separan muchas otras. Del mismo modo ocurre entre los países que las forman y a esto se le une la variedad de los temas que trata la RSE, los distintos enfoques que se pueden tener hacia ellos y la complejidad de los problemas sociales y ambientales a los que se enfrenta Latinoamérica. (Vives y Peinado-Vara, 2011. Pg 66 )

Sin embargo, más allá de estas diferencias, podrían definirse unos temas puntuales comunes a todas las agendas de RSE en esta parte del continente, entre ellos están el impacto ambiental de las acciones empresariales, las oportunidades económicas para los excluidos socialmente, la mejora de las condiciones laborales en todos los sectores y escalones de los organigramas empresariales y el fortalecimiento y apoyo a las PYMES, no solo en su desarrollo económico sino en la implementación de la RSE que deben tener (tema que se abordará más adelante).

En términos generales la RSE en América Latina en un comienzo se limitó a una labor filantrópica, que si bien genera cierta ayuda inmediata a quienes interactúan de una u otra forma con la actividad de la empresa, no generan una sostenibilidad y por lo tanto el tema social pareciera quedarse más en un asistencialismo que en una verdadera responsabilidad. Es por esto que estas actividades de orden filantrópico “se caracterizan por la posibilidad de crear valor social y por su limitación para crear valor económico tanto en la empresa como fuera de ella.” (Vives y Peinado-Vara 2011. Pg 67) Sin embargo, no debe desconocerse que la filantropía es un primer paso para llegar a un desarrollo óptimo de la RSE, es el camino para comenzar a pensar en la convivencia con la sociedad, para iniciar con el desarrollo de iniciativas que respeten el espacio al que se llega, y en la medida de las posibilidades aporte a las soluciones a los problemas inmediatos que la comunidad posee.

En este momento es importante mencionar que “(...) gran parte de la acción social del sector privado en Latinoamérica ha estado basada en creencias religiosas y ético-morales de carácter individual” (Vives y Peinado-Vara, 2011. Pg 66) y por eso el aporte financiero tan solo alcanza a algunas de las partes interesadas sin tener mayor incidencia en el crecimiento del negocio. Estas acciones limitadas, en cierto sentido por su naturaleza misma, no van más allá de la falsa idea de que adquirir cierta buena reputación e imagen redundará en crecimiento económico y empresarial.

Las mayores problemáticas con las que se ha enfrentado la aplicación de la RSE en la región están relacionadas con la ausencia de reglamentaciones claras y unificadas frente a las necesidades

propias de los diferentes países, por ejemplo, frente a Europa y Estados Unidos hay una gran desventaja frente a las normatividades que regulan el trabajo, y más puntualmente, en países como Chile o Perú las actividades económicas (minería) particulares motivan la necesidad de una serie de delimitaciones que no aplican para todos. Frente a otras regiones, también cabe destacar que “en América Latina el sector privado tiene que hacerse cargo de algunos asuntos que quizá no le corresponde asumir pero que no puede evitar para poder tener un entorno favorable (formación, educación, sanidad, acceso a servicios básicos).” (Vives & Peinado-Vara, 2011. Pg 78), y esta podría definirse como la diferencia más grande, el sector empresarial privado, se ha visto en necesidad, por no decir obligación, de enfocar su responsabilidad social en campos que en Europa son responsabilidad del poder estatal.

No obstante, el sector empresarial latinoamericano se está dando cuenta de la necesidad de implementar políticas responsables socialmente muestras de estos son algunas de las observaciones hechas por la CEPAL en su informe de 2004 entre las que se podrían citar: 1) la asociación de más de mil empresas para ese año a la red EMPRESA; 2) “más de 1.400 empresas han obtenido la certificación ISO 14.001 en la región” (Correa, Flynn, & Amit, 2004. Pg 10); 3) En países como Brasil, varias empresas han publicado informes sobre sus empresas incluyendo temas sociales, ambientales y financieros; 4) estos informes se han convertido en insumo esencial para la publicación de artículos académicos y creación de foros sobre la RSE, atrayendo el apoyo de EMPRESA y el Banco Interamericano de Desarrollo; 5) se han realizado de forma sistemática encuestas para medir el interés en el tema por parte de empresarios de la región; y 6) “es cada vez más común el trabajo conjunto entre empresas y organizaciones de la sociedad civil, en especial orientado hacia programas de desarrollo comunitario, como lo demuestra la investigación y documentación de experiencias realizada por la red SEKN (Social Enterprise Knowledge Network)” (Correa, Flynn, & Amit, 2004. Pg 11)

Todo lo anterior es posible, según Vives & Peinado-Vara (2011), a que en el continente se dan tres condiciones: la primera, que las empresas multinacionales deben impulsar este tipo de políticas debido a las exigencias de su casa matriz; segundo, el hecho de que debido a comportamientos irresponsables socialmente por parte de algunas empresas, se han visto en la obligación moral, social y legal de redireccionar sus acciones; y tercero, la constante promoción de la RSE por parte de líderes en el tema y la sociedad civil en general. De igual modo se han consolidado, en algunos

casos, y creado, en otros, varias instituciones que lideran la proyección de la RSE en la región como lo son la *World Business Council for Sustainable Development*, la *Business for Social Responsibility* (BSR), que aunque se centra en Estados Unidos, creó una organización para toda América llamada Foro Empresa. Y de origen exclusivamente latino puede mencionarse

(...) el Instituto Ethos en Brasil fundado en 1998 y con más de 1.300 compañías miembro que representan aproximadamente el 35% del PIB de Brasil (...) Otro de los actores que inició pronto sus actividades, en este caso en México, fue el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) ([www.cemefi.org](http://www.cemefi.org)), también creado en 1998, que cuenta con más de 700 organizaciones miembro y que ha evolucionado desde un enfoque puramente filantrópico a abordar el concepto desde la responsabilidad de las empresas hacia todas sus partes interesadas. Además de éstas, existen otras muchas organizaciones. Entre las más conocidas están IARSE en Argentina ([www.iarse.org](http://www.iarse.org)), AccionRSE ([www.accionrse.cl](http://www.accionrse.cl)) en Chile, Perú 2021 ([www.peru2021.org](http://www.peru2021.org)) en Perú, CentraRSE ([www.centrase.org](http://www.centrase.org)) en Guatemala y Fundemas en El Salvador ([www.fundemas.org](http://www.fundemas.org)).

Todas estas instituciones han tenido el apoyo continuo de organismos multilaterales como la Organización de Estados Americanos (OEA) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

Si bien el proceso de formalización de la RSE en América Latina ha sido lento y en ocasiones ha carecido de elementos unificadores que permitan evaluar objetiva y sistemáticamente los avances y oportunidades de mejora, un par de temas en los que se ha avanzado significativamente es en el de la creación de códigos de conducta enfocados a orientar el comportamiento de quienes ejercen funciones al interior de una empresa y en el de la solicitud de informes de sostenibilidad de las empresas. Estos temas de una u otra forma son certificables y permiten medir claramente, en cierto modo, el compromiso social de las corporaciones (Vives & Peinado-Vara, 2011).

Frente al primero se pueden encontrar “el SA8000, emitido por Social Accountability International (SAI) o AA1000, emitido por AccountAbility.” (Vives & Peinado-Vara, 2011. Pg 85) En el caso del primero fue lanzado en 1998 “como una certificación social global auditada que permite a las empresas gestionar y certificar sus actividades con un énfasis en responsabilidad social pero centrado únicamente en condiciones laborales de los centros de trabajo”. Y el segundo, “trata de un marco de principios, estándares y lineamientos que además incluye una cualificación profesional para la auditoría de procesos y reportes que tienen que ver con una gestión sostenible.” (Vives & Peinado-Vara, 2011. Pg 86)

En cuanto a los reportes de sostenibilidad el que se ha adoptado en la región es el *Global Reporting Initiative* (GRI) que consiste en un grupo de principios que se deben seguir al momento de querer establecer memorias frente a políticas de sostenibilidad de la empresa, todo con la finalidad de garantizar que la información que se divulgue a través de los informes sea de una calidad óptima y útil para posteriores acciones. En ellos también los contenidos básicos que debe tener el informe, indicadores de desempeño que se deben garantizar, pautas sobre aspectos técnicos, entre otras. Si bien el modelo es términos generales es bueno, el nivel de sofisticación por el que propende es tan alto, que en muchas ocasiones es realmente difícil de seguir para todas las empresas.

Aunque frente a estos dos últimos temas América ha trabajado un poco más, sus resultados aún se encuentran muy lejos de lo que sucede en Europa, especialmente frente al tema de la creación de informes, si bien estos se están efectuando cada vez más por parte de empresas en distintos países, el nivel de verificación que se hace de los mismos por parte de las organizaciones encargadas del tema es muy bajo. El país que más se destaca por la implementación de estos códigos es Brasil y, en términos generales, podría afirmarse que es el país en donde la RSE ha tenido mayor acogida y su implementación se ha destacado. Para el año 2004 más o menos 500 empresas ofrecían “reportes públicos siguiendo las líneas propuestas por el Instituto Ethos (llamados “balance social”)” (Correa, Flynn y Amit, 2004. Pg 8) y la Bolsa de Valores de San Paulo había comenzado a clasificar a las empresas de acuerdo con el compromiso social, al igual que lo hacía el *Dow Jones Sustainability Index*. En este país la RSE comenzó a hacer parte de la agenda del sector privado, la sociedad civil y el gobierno.

Para finalizar este apartado, tan solo queda decir que se hace evidente un compromiso verdadero frente al desarrollo de la RSE en la región y que poco a poco se han ido definiendo políticas concretas y se han desarrollado acciones tanto académicas como empresariales en virtud de continuar potenciando esta necesidad global. No obstante, si se revisan cifras concretas sobre las empresas tan solo 1005 empresas pertenecientes a 13 países han tomado la decisión de adherirse al Pacto Mundial que regula y censa las empresas que se han comprometido explícitamente con muchos de los requisitos que se han nombrado hasta el momento.

Un análisis más profundo revela que la distribución entre los países se concentra en unos pocos con 224 empresas miembro en México, seguida de 212 en Brasil y 141 en Argentina. Estas



cifras son consistentes con el tamaño y dinamismo del sector privado en estos países, sin embargo, Chile ocupa el séptimo lugar entre estos 13 países, después de, por ejemplo, República Dominicana y Panamá. (Vives & Peinado-Vara, 2011. Pg 73)

La cifra es realmente baja en comparación con otros sectores, pero alta al mismo tiempo confusa, pues muchos de los países si bien se han adherido al Pacto no cumplen a cabalidad con lo que él se ha dispuesto, las razones de esto son que la labor de difusión de las campañas de RSE ha sido significativamente positiva y, al mismo tiempo, las exigencias para ingresar al mismo son mínimas. Pero el hecho de pertenecer al Pacto no implica que se cumpla cabalmente con todo lo que la RSE conlleva, por ejemplo, frente al tema de comunicar sus informes de avance frente al tema

(...) en Latinoamérica un 32% se encuentra bajo la categoría de “No Comunicador”, es decir, no han enviado en el plazo estipulado la Comunicación de Progreso (COP del inglés Communicating of Progress) que debe ser presentada por primera vez durante los dos años posteriores a la adherencia al Pacto, y una vez al año después de esta primera comunicación. Un 18% de las empresas en Latinoamérica han sido declaradas como “Inactivas” al seguir sin entregar esta información después de tres años de adherirse al Pacto o de un año desde la última comunicación. (Vives & Peinado-Vara, 2011. Pg 73)

En definitiva, aún hay mucho por hacer y la tarea se debe seguir potencializando día a día.

### **3. RSE en las PYME**

Hablar de la RSE en las PYME's exige entender de manera inicial que en este tipo de empresas las exigencias dependen necesariamente de sus particularidades, especialmente por su tamaño y alcance económico. Es interesante ver que de acuerdo con el estudio realizado por Vives & Peinado-Vara (2011) el conocimiento de las PYME's del concepto RSE es casi nulo, no obstante es fácil identificar prácticas socialmente responsables de un nivel relativamente importante, si se tiene en cuenta el tamaño de las mismas, y esto se da esencialmente porque “las PYME's se manejan mayoritariamente entre estos extremos: prácticas que no hacen daño y en la medida de lo posible contribuyen al bien de la empresa y de la sociedad.” (Vives & Peinado-Vara, 2011. Pg 344)

Lo relevante de analizar el funcionamiento de este tipo de empresas, es que a nivel mundial corresponden aproximadamente al 90% de la totalidad de empresas que existen, y si bien su

impacto y visibilidad no se iguala al del 10% restante, no debe perderse de vista su potencial económico, ya que en manos de ellas está entre el 40 y 50% del empleo en casi cualquier país. En Latinoamérica puntualmente “las pequeñas y medianas empresas representan en promedio el 30% de su tejido empresarial, y proporcionan cerca del 70% del empleo” (Mellado, 2009) Más allá de lo anterior, la evidencia de que las PYME’s tienen una función importante en términos de RSE es que

(...) pueden contribuir a una distribución más equitativa del ingreso ya que proporcionan empleo y medios de vida a segmentos de la población menos capacitados o en peor situación económica, contribuyendo a la cohesión y estabilidad social. Además, dada su tendencia a adquirir bienes y servicios en la localidad en la que operan, tienen un mayor impacto sobre sus comunidades. (Vives & Peinado-Vara, 2011. Pg 345)

Lo anterior sucede por una sencilla razón, la no necesidad de centrar todos sus esfuerzos en adquirir beneficios económicos de la misma forma que lo hacen las grandes empresas. Esto no quiere decir que no los busquen, sino que son capaces de sacrificar aquellos en alguna medida si esto les garantiza una mayor aceptación en las comunidades con las que trabajan y de las que dependen. Esto último, es válido para esa mayoría de PYME’s que dependen de los contextos locales en las que surgen y en los que se mantienen. Esto, a su vez, trae consigo una lógica que tiene correspondencia con la RSE, y esta es que al surgir en contextos locales y depender de ellos, tienen una constante preocupación por atender, en la medida de sus posibilidades, las problemáticas sociales y ambientales de las comunidades con las que interactúan. Frente al tema ambiental, hay otra serie de matices que no deben perderse de vista, entre ellos está que

Sus gerentes suelen estar más agobiados por las regulaciones sociales y ambientales y las ven como una carga adicional a los negocios. Debe demostrársele que el cumplimiento de estas obligaciones puede reportarles beneficios y/o reducir costos y riesgos. Debe usarse el argumento empresarial, pero con diferente énfasis que para las grandes empresas. Para las PyME’s es más un tema de educación sobre la problemática y de las implicancias para la empresa. (Vives & Peinado-Vara, 2011. Pg 346)

Si bien muchas PYME’s desarrollan prácticas responsables como consecuencia natural de las creencias y convicciones de sus dueños o gerentes, el aumento de estas prácticas puede motivarse en la medida que ellos puedan notar que con esas prácticas los resultados de sus empresas, en términos financieros, pueden mejorar. Lo importante para analizar la RSE entonces es poder

definir cuáles son los aspectos que determinan la responsabilidad social en las PYME's, es decir, tener claridad sobre cuáles son las acciones que realmente permiten medir su RSE.

De manera inicial debe descartarse la necesidad de las PYME's de preocuparse por la expansión y protección de su marca. Pero si debe ponerse especial atención en el comportamiento ético de la empresa como tal, la cual está mediada por el tipo de relaciones que establecen de manera directa con sus proveedores y clientes, situación que no se ve en las empresas grandes en las que el trato es casi que impersonal con los *stakeholders*. Para las PYMES's la base de este tipo de relaciones es la mutua confianza, mientras que en las segundas lo contractual es lo que prima.

Por otra parte al interior mismo de las PYME's, al ser empresas en las que los dueños generalmente actúan como gerentes o tienen algún cargo directivo importante, son más propicias para que se transmita la ética de las altas esferas a las más bajas de la pirámide institucional. Esto, a su vez, elimina las contradicciones entre dueños, accionistas y gerentes en cuanto a las decisiones que se deben tomar, no solo en el plan de la RSE sino en cualquier aspecto de la empresa, con lo que no se da posibilidad a percepciones de doble moral en la dirección de la empresa o a la tendencia de privilegiar intereses particulares que generen malestar en la empresa o que vayan en contravía de un RSE adecuada. Todo lo anterior, genera una proximidad significativa entre dirigentes y empleados en todas las escalas, y por lo tanto, mayor compromiso global. Adicionalmente, frente a este punto en las PYMES hay una mayor posibilidad de integrar “la participación de los trabajadores en el proceso de la toma de decisiones.” (Mellado, 2009).

A pesar de lo anterior, no puede desconocerse el hecho de que en una gran mayoría de los casos quienes están a la cabeza de las PYME's son personas cuyo conocimiento del negocio y la administración, o ha provenido de la práctica o de una educación tradicional frente a la administración de empresas y financiera, pero carece en gran medida de todo lo asociado con nuevas tendencias empresariales como la RSE, y puntualmente de los procesos de comunicación que son necesarios de las acciones y resultados alcanzados con las políticas responsables que se ejecutan.

Un tercer elemento, tiene que ver con la noción de comunidad que se genera al interior mismo de las PYME's. Esto se da ya que estas empresas al haber emergido del interior mismo de una comunidad en particular desarrollan implícitamente cierto compromiso por devolver en cierto

modo algo a esa comunidad, es por esto que es común que desarrollen actividades filantrópicas en las que apoyen temas relacionados con

(...) deportes, educación, salud y contribución al medio ambiente cercano (...) Difícilmente se implementan prácticas responsables fuera de este núcleo ya que la gerencia no suele tener el conocimiento, el tiempo o los recursos para ir más allá. Esto hace que las actividades de apoyo fluctúen con la situación financiera de la empresa y sean ocasionales, más que parte de su estrategia. (Vives & Peinado-Vara, 2011. Pg 349)

Lo anterior es posible debido a que en un alto porcentaje estas empresas desarrollan “sus actividades en un ámbito geográfico considerablemente más pequeño, situación que les aporta un mejor conocimiento de las comunidades y de determinados problemas sociales” (Mellado, 2009) a los que puede aportar en alguna medida con mayor facilidad.

No puede perderse de vista también que muchas PYME’s, son proveedores directos de grandes empresas, y en este sentido deben cumplir con las exigencias de ellas para poder mantenerse económicamente, generalmente dichas exigencias se dan en lo relacionado con el manejo del recurso humano y las políticas ambientales. Debido a esto la RSE local de las PYME’s se ve movida por empresas de mayor escala, y esto a su vez genera que otras empresas de menor escala, movidas por el deseo de entrar en las cadenas de comercialización generadas por las grandes empresas, comiencen también a adoptar políticas responsables para cumplir con lo que empresarialmente se espera de ellas. En este punto es importante mencionar, que si bien el compromiso y acatamiento de las regulaciones ambientales no es del todo común en las PYME’s, una de las razones por las cuales se ha comenzado a tomar partido por estas iniciativas tiene que ver con que consideran que “pueden constituir estímulos al ahorro de costos y proporcionar oportunidades para nuevos negocios o capturar nuevos mercados.” (Vives & Peinado-Vara, 2011. Pg 350)

Otros impulsores de la RSE en las PYME’s pero de menos importancia son la presión de los medios de comunicación y la sociedad civil, los proveedores de servicios financieros y los códigos internos de conducta.

A modo de conclusión puede mostrarse el siguiente cuadro en el que se resumen y comparan los impulsores de RSE en PYME’s y en empresas grandes.

Tabla 3. Diferencia de la RSE en PYME's y Grandes Empresas

Tabla 3 Diferencia de la RSE en PYME's y Grandes Empresas

<b>IMPULSORES</b>	<b>PyME's</b>	<b>GRANDES</b>
<b>Leyes y regulaciones</b>	Importante pero no determinante	Muy importante
<b>Sociedad Civil</b>	De menor importancia	Crítico para productores de bienes de consumo y para la industria extractiva
<b>Mercados financieros y de capitales</b>	Poca importancia, excepto para las empresas selectas que tienen acceso a estos mercados	Importante en mercados desarrollados y para las de mayor tamaño.
<b>Consumidores/grandes compradores (cadena de valor)</b>	Consumidores ejercen algo de influencia. Grandes compradores pueden ser críticos para un pequeño número de PyME's	Importante si el producto final es un bien de consumo masivo (a diferencia de productos industriales o materias primas)
<b>Medios e instituciones de seguimiento y control</b>	Relativamente de poca importancia. Difícilmente se preocupan de PyME's.	Muy importante en casos seleccionados, particularmente en multinacionales en países en vías de desarrollo con impacto sobre el medio ambiente y los Derechos Humanos.
<b>Empleados</b>	Importante, ya que muchas de las prácticas responsables se originan en los empleados	También son importantes, aunque menos críticos por la existencia de otros impulsores
<b>Exposición a la competencia y globalización</b>	Importante siempre y cuando los consumidores y compradores se enteren y aprecien las prácticas responsables.	Crítico, tanto en el aspecto positivo (captura de la ventaja competitiva de ser responsable) como en el negativo (hacer el mínimo para competir en base a costos). Balance depende de la estructura del sector.
<b>Gerentes/Directores</b>	Impulsores importantes. Muchas veces la iniciativa viene de gerentes y directores ilustrados.	Importante también, pero tiende a ser opacado por otros impulsores más críticos. Algunas empresas líderes capturan las ventajas competitivas de la responsabilidad, incluyendo nuevos productos y mercados.
<b>Dueños/accionistas</b>	Crítico para las empresas familiares y las dirigidas por los dueños. Algunas veces es el impulsor original y el más importante.	Sólo es importante en países con mercados financieros muy desarrollados, que cuentan con inversionistas socialmente responsables.

Tomado de (Vives & Peinado-Vara, 2011)

Hasta este punto se han enunciado los aspectos y elementos generales que intervienen en la implementación de la RSE en las PYME's, aunque es importante aclarar que la gran mayoría de estas empresas en América Latina aún no han desarrollado una estrategia de gestión de la RSE, ni tampoco una estrategia de comunicación sistematizada en la materia (Mellado, 2009), y esto se debe a que una cosa es tener determinadas prácticas que puedan considerarse socialmente responsables y otra muy distinta gestionar institucionalmente una RSE, en las que se incluyan los procesos de comunicación de los que se ha hablado anteriormente y que son indispensables en las grandes empresas. La falta de esta institucionalidad en gran parte se debe al desconocimiento que tienen los directivos de las PYME's de las RSE como política empresarial y el alcance que puede tener.

En conclusión debe quedar claro que no solamente es posibles, sino deseables, cualquier practica en la PYME's que esté en consonancia con la RSE, no sólo por la contribución que hacen al mejoramiento de la sociedad y del medio ambiente, sino porque además pueden aportar beneficios para la empresa. Pero hay que tener cuidado en no pretender que sean empresas de gran tamaño y adaptar las prácticas y su promoción a la realidad que enfrentan. De igual forma queda claro como todas las prácticas de RSE surgen directamente de los intereses y motivaciones personales de quienes dirigen y gerencian estas PYME's, quienes a partir de sus propias experiencias: (Mellado, 2009)

- Se organizan intuitivamente, y no dentro del contexto de una estrategia corporativa.
- Se orientan por lo general hacia un aspecto en particular.
- La dimensión a la que se han orientado las prácticas de RSE ha sido hacia su público interno, para luego enfocarse hacia sus grupos externos de interés.
- Las prácticas de RSE no se reconocen como tal ni se comunican correctamente. (Mellado, 2009)

Una realidad que no puede desconocerse, es que en la actualidad en el contexto mundial en todas las PYME's sigue teniendo más importancia el papel de la empresa como fuerza de desarrollo económico y no tanto así como ente de desarrollo social. Sin embargo, progresivamente muchas de ellas se están dando cuenta, para algunos de manera superficial y lenta, de las ventajas que trae social y económicamente ser responsables en todo lo relacionado con el ámbito y contexto

de su negocio a través, claro está, de un manejo empresarial adecuado. Todo lo anterior deja ver por qué es necesario

La importancia de cambiar la mentalidad corporativa de las Pymes latinoamericanas incorporando la RSE en su actuar, es entonces crucial, en cuanto representan un porcentaje considerable del tejido social y deben generar condiciones favorables para el acceso expedito a nuevos “nichos de mercado”, en condiciones competitivas y responsables. (Mellado, 2009)

### 3.1 RSE en las PYME’s Colombianas

Para entrar a analizar el funcionamiento de la RSE en las PYME’s colombianas, lo primero que se debe tener en cuenta es la clasificación que se hace en este país frente al tema. De acuerdo con la Ley 905 de 2004 la clasificación de microempresa, pequeña y mediana empresa debe hacerse a partir de la siguiente información:

**Tabla 4. Caracterización PYME’s**

	<b>Número de empleados</b>	<b>Activos totales</b>
<b>Microempresa</b>	Número de Empleados ≤ 10	Activos Totales excluida la vivienda ≤ 500 SMMLV
<b>Pequeña Empresa</b>	11 > Número de empleados ≤ 50	501 SMMLV * > Activos totales ≤ 5.000 SMMLV
<b>Mediana Empresa</b>	51 > Número de empleados ≤ 200	100.000 UVT ** > Activos totales ≤ 610.000 UVT

\* SMMLV: Salario Mínimo Mensual Legal Vigente. Para 2013, el SMMLV corresponde a \$589.500.

\*\* UVT: Unidad de Valor Tributario. Para 2013, la UVT corresponde a \$26.841.

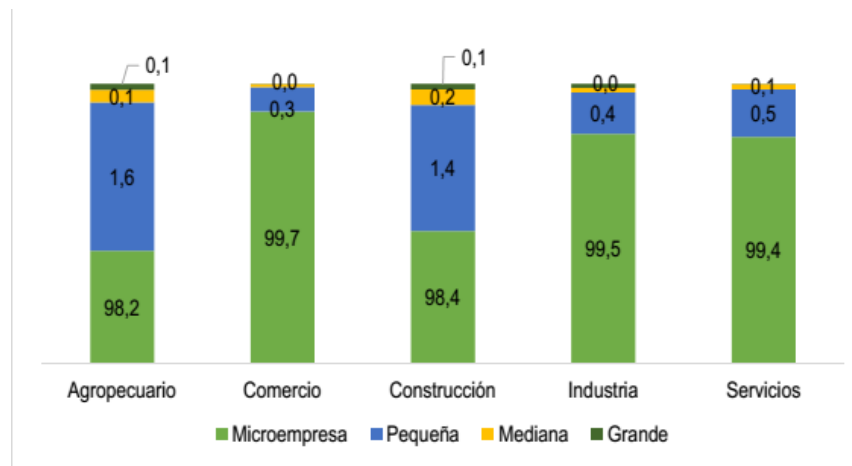
Tomado de (Sepulveda, 2013)

Son diversos los estudios que se han hecho en el país frente al tema. Para comenzar es importante tener en cuenta la aproximación al mismo que hace Sepulveda (2013) en el que sostiene que:

(...) el 96% de las empresas colombianas se clasifican en la categoría de MIPYME. El 96.4% de las empresas bogotanas son MIPYMES, las cuales generan el 70% del empleo en Bogotá. A nivel del país, el 40% de los salarios reportados, además del 38% del PIB son generados por las MIPYMES. Respecto al número de PYMES, éstas ocupan alrededor del 9% del parque empresarial. (Sepulveda, 2013. Pg 40)

Las cifras dejan de manifiesto la importancia del sector en el crecimiento y sostenimiento económico del país, y se ratifican a partir de los informes trimestrales emitidos por CONFECAMARAS en los que se demuestra como del total de unidades productivas que han surgido en el país durante el último año el porcentaje más alto es dado por el surgimiento de microempresas con un 99,5%, como se nota en la siguiente gráfica

**Gráfico 1. Nuevas unidades productivas en Colombia primer semestre 2017**



Fuente: RUES – Registro Único Empresarial y Social.

Tomado de: (CONFECAMARAS, 2017)

Datos más recientes publicados por la revista Dinero durante el año 2016 sostenían que aproximadamente el 80,8% del empleo en Colombia es generado por las 2'518.120 PYME's que se encuentran registradas en las distintas cámaras de comercio de todo el país. (Revista Dinero, 2016)

Aunque por otra parte, no deben desconocerse algunas de las conclusiones a las que llegó hace poco más de una década la investigadora de FUNDES Astrid Rodríguez, relacionadas no únicamente con la importancia del sector de las PYME's para el sostenimiento económico del país sino también con algunos datos delicados que deberían tenerse en cuenta para evitar que este entrara en crisis. Entre ellos cabe destacar que cerca del 50% por ciento de las PYME's del país había reducido su inversión y que aproximadamente el 43% de ellas se había visto en la necesidad de recurrir a créditos financieros para mantener su funcionamiento. Igualmente, casi la mitad de



ellos se mantenían al margen de actividades de exportación y más del 80% había visto disminuir sus ganancias durante los últimos años. En términos generales Rodríguez encontró una serie de obstáculos para el avance de las PYME's relacionadas con el financiamiento al que pueden acudir, el sistema tributario del país, el acceso a nuevos mercados y la legislación existente frente al tema laboral. Claramente en algunos de ellos se ha ido mejorando en los últimos años pero el alcance del objetivo aun exige mayores esfuerzos. (Rodríguez, 2003)

Para este trabajo, se ha tomado la decisión de analizar concretamente la RSE en una empresa colombiana del sector de la producción de alimentos. Como línea base para realizar el análisis se partirá del estudio hecho por miembros de la Universidad de la Sabana frente al tratamiento periodístico que se le da a la RSE en algunas empresas pertenecientes a este sector. La razón de tomar este estudio como insumo introductorio es el hecho de comprender que gran parte del éxito de la RSE, como ya se ha venido enunciado progresivamente, depende de la imagen que se pueda constituir a partir de su implementación y la importancia de tener mecanismos efectivos de comunicación de los avances que se hacen en este campo.

De acuerdo con este estudio, el impacto de la RSE en este sector se debe medir a partir de los siguientes factores:

- Empleo y recursos humanos: gestión humana, calidad de vida, condiciones laborales, derechos de los empleados, discriminación.
- Impacto económico: impacto en el entorno local, regional, nacional y supranacional; impuestos, regalías, transferencias, tributación.
- Acción social: filantropía, fundaciones, donaciones, comunidad.
- Acción ambiental: contaminación, medioambiente, sostenibilidad, tecnologías limpias.
- Ética corporativa: ética, valores corporativos, transparencia. (Pinzón, Ocampo, & Gutierrez, 2015)

De estos, en el que más se centra la atención para quienes informan a la opinión pública es el de empleo y recursos humanos y al que menos se le da importancia es el de ética corporativa. De otro lado, quedó evidenciado en este estudio que tanto para las empresas, pero especialmente para los medios de comunicación, la RSE es vista como una estrategia de marketing y no como generadora de transformación e integración social.

A modo de conclusión se puede decir que las PYME's, independientemente del tamaño que tienen como empresa son parte fundamental en el funcionamiento económico de cualquier país y por tal motivo deben acoger en su funcionamiento mismo prácticas asociadas con la RSE, sin embargo, no pueden desconocerse las grandes dificultades que esto implica para ellas, no solo en la teoría, como ya se presentó, sino sobre todo en la práctica como se mostrará a continuación.

#### **4. Análisis de los elementos claves para el desarrollo de la RSE. Estudio de caso Agrosolidaria Engativá**

Entendido todo el recorrido teórico que se ha hecho hasta el momento para el análisis propuesto en el presente trabajo investigativo, se decide hacer un estudio de caso que permitiría cumplir con los objetivos propuestos, en la medida en que facilite la identificación de algunas de las variables más significativas con referencia a la práctica real del contexto estudiado y facilite su comprensión. Puntualmente se decidió enfocar en una Sociedad que hiciera parte del sector de alimentos, a partir de lo anterior, se elige la Confederación Agrosolidaria Colombia seccional Bogotá principalmente debido a que su objeto social presenta una relación directa con la temática estudiada, de esta manera podremos identificar las variables desde una perspectiva más integral, ya que la Asociación nos permite adentrarnos en sus operaciones por medio de la interacción con su Representante Legal.

Agrosolidaria nos permitió una indagación sobre la práctica de los aspectos teóricos que consultamos previamente para lograr un entendimiento del tema, contextualizando la situación problema en un ámbito más específico y de ese modo lograr el análisis de la misma, donde se pudo hacer una comparación de resultados y sacar propias conclusiones que posibilitan el fortalecimiento de las propuestas realizadas y las conclusiones mostradas. Lo anterior fue posible en la medida de la colaboración de la seccional, respecto a la apertura hacia nosotros de sus procesos, sus proyectos y sus metas.

De igual modo se decidió entrevistar al Representante Legal de la Asociación, no sólo porque tiene el conocimiento pleno de las operaciones de la misma, sino porque es una de las personas que más participa activamente en las mismas, por esta razón, posee el toda la información de los

procesos que analizaríamos y nos podía ofrecer una respuesta clara, concreta donde pudiéramos identificar las variables que afectan el proceso mismo que nos encontramos estudiando.

Para comenzar es relevante hacer una breve presentación de la confederación a nivel nacional antes de revisar las prácticas de la seccional de Bogotá en la que se centró el estudio.

Es una Comunidad Económica Solidaria de los renglones Agroalimentario, Artesanal y del Turismo Sostenible, que a través de una forma organizativa confederada integra a **familias** agricultoras, procesadoras, distribuidoras y consumidoras dentro de un Circuito Económico enmarcado en los principios filosóficos de la Socioeconomía Solidaria, la Agroecología y el Comercio Justo campo - ciudad. (Confederación Agrosolidaria Colombia, 2017)

De su misión y visión, cabe destacar que la base de todo deben ser las finanzas comunitarias sostenibles y amigables con el medio ambiente de pequeños productores, casi todos ellos vinculados con el espacio rural. Para lograr esto se promueve la organización de las familias en asociaciones cuya base debe ser la economía solidaria, es decir, se busca que se consoliden cooperativas dependiendo del objeto económico de cada una de las asociaciones. Esto se apoya en la idea de considerar que la participación es poder, especialmente de decisión frente a la toma de todas aquellas decisiones que los afectan e intervienen en el desarrollo de la actividad económica a la que se dediquen. Finalmente, hay una apuesta interesante por la producción de productos agroalimentarios, cuya comercialización esté fundamentada en el comercio justo (Confederación Agrosolidaria Colombia, 2017).

Finalmente, es relevante mencionar los pilares conceptuales y metodológicos, entre los que se encuentran: la construcción colectiva del conocimiento, la cual parte de tener en cuenta las percepciones de todos los actores que intervienen en cualquier proceso realizado por las distintas seccionales; la autonomía reflejada en la participación libre en las distintas asociaciones que se crean y la consideración de que todo puede ser objeto de revisión y replanteamiento a partir del interrogamiento sobre las leyes y principios de la confederación; la interdependencia entre todos los que participan de los procesos que se desarrollan al interior de la asociación; y finalmente, la gestión asociada, entendida como los “modos específicos de planificación y gestión realizados en forma compartida entre organizaciones del sector solidario, entidades gubernamentales y entidades privadas con responsabilidad social y ambiental.” (Confederación Agrosolidaria Colombia, 2017)

Comprendida la generalidad de la confederación, lo que sigue a continuación es realizar el análisis hecho a una de las seccionales que existen en Bogotá, que se encarga de realizar los procesos de distribución de productos agroecológicos. Es por esto, que lo que se evidenciará a continuación es un estudio de caso, cuya información base fue una entrevista semiestructurada con uno de los miembros de la asociación que estaba orientada a identificar el nivel de conciencia sobre la implementación u formalización de la RSE en la empresa.

Fueron varios los elementos que se pudieron vislumbrar en la entrevista realizada. En un primer momento es conveniente esclarecer que de acuerdo con el entrevistado “Es necesario conocer el crecimiento que ha tenido la Confederación a nivel nacional para entender en qué contexto es que surge la seccional de Bogotá. Agrosolidaria surgió en el departamento de Boyacá cuando un grupo de campesinos toman la decisión de organizarse para mejorar su calidad de vida. Claramente, previa a la aparición de Agrosolidaria, ya existían diversas asociaciones, pero fue gracias a esta nueva iniciativa que se comenzó a formalizar y sistematizar en alguna medida el funcionamiento de las mismas. En el año de 1998 comenzó su expansión a nivel nacional en distintos departamentos y hoy en día tiene 128 seccionales y hay más o menos 35000 familias vinculadas” (N. Morales, comunicación personal, 15 de Julio de 2017).

La empresa a nivel nacional tiene cuatro principios: el desarrollo de una economía solidaria, la premisa de promover un comercio justo y responsable, la apuesta por una agricultura familiar y, por último, producción agroecológica, esta última se está implementando en todos los procesos.

Al comenzar a hablar de la seccional Bogotá lo primero que se menciona por parte del señor Morales es que “esta nace en el 2013, inicialmente a partir de la preocupación de un grupo de consumidores quienes tienen como prioridad la consecución de una alimentación sana a un costo accesible. Transmitida esta necesidad al presidente de Agrosolidaria, se les dio la posibilidad de vincularse a la Confederación mediante ejercicios de comercialización de productos, con esto se garantizaba continuar creciendo como empresa a nivel nacional, y aún más importante se generaba un impacto muy importante en uno de los procesos más débiles, inclusive hoy en día, que es el de la distribución de los productos que otras seccionales campesinas desarrollan (N. Morales, comunicación personal, 15 de Julio de 2017). Esta comercialización comenzó basada en el concepto de demanda efectiva, es decir, pre-vender los productos para entregarlos sobre pedido

con lo que se evitaba la necesidad de tener un espacio físico en funcionamiento constante, y también se evita, dadas las condiciones de los productos que se comercializan, la posibilidad de que se den pérdidas de producto y por lo tanto económicas. La oferta de productos ha ido incrementándose paulatinamente, y a la fecha se cuenta con más de trescientos productos entre naturales y procesados, aunque estos segundos son los más difíciles de mantener por una serie de razones que se presentarán más adelante. El proceso de estabilidad financiera también ha sido lento, y tan solo hacía el segundo semestre del año 2016 se comenzaron a alcanzar las metas mínimas en términos de ventas para poder garantizar que la asociación sea auto-sostenible.

Si bien la seccional no tiene una misión ni visión concretas, si tiene una serie de objetivos puntuales entre los que se encuentran: “que la empresa se convierta en un canal de comercialización importante en la ciudad de Bogotá, llegando al menos a 9.000 consumidores y compradores al mes; convertirse en un canal de abastecimiento significativo en esta ciudad; permitir el acceso a alimentos sin agro-tóxicos a todos sus clientes y consumidores; constituirse como comunidad de bienestar, es decir, que los asociados puedan generar condiciones para mejorar su estilo de vida, en primera medida en términos de alimentación pero que se debe ir ampliando a otros servicios” (N. Morales, comunicación personal, 15 de Julio de 2017).

Al interior de la asociación se evidencia una preocupación por el cuidado del medio ambiente en los procesos de producción de productos agrícolas a través de diversas prácticas, pero conseguir productores que cumplan con estas características es muy complejo. Una estrategia para aumentar esta cantidad proveedores ha sido la generación de espacios en los que puedan encontrarse nuevos productores, el más utilizado es el de distintos mercados a los que puede ir cualquier productor a poner a disposición los productos que tiene de los asociados de la empresa.

Para la empresa el concepto de RSE hace parte de la esencia misma de la empresa, ya que la economía solidaria puede considerarse como responsable en sí misma. Esto en la práctica se materializa en “el desarrollo de comercio justo, primero porque el productor es autónomo para establecer el valor del producto y segundo porque en el precio final de venta tan solo se busca una ganancia que garantice tan solo el mantenimiento de la empresa” (N. Morales, comunicación personal, 15 de Julio de 2017). Este proceso de economía solidaria permite regular los procesos

económicos para que todos los que estén vinculados con la cadena de comercio se vean beneficiados (productor, distribuidor y consumidor).

A partir de lo dialogado con Nilsón Morales podría analizarse la RSE desde dos dimensiones la social y a medioambiental. En términos sociales se hacen procesos de capacitación con productores que les permitan mejorar su calidad de vida, estas capacitaciones giran en torno a la optimización de recursos y procesos. Con los consumidores al ser distribuidores para toda la ciudad, se propende por una igualdad en la posibilidad de acceso a los productos que se ofrecen. Frente a lo ambiental, el tema de la agroecología es evidentemente consecuentemente con la RSE, no obstante, la apuesta ha sido difícil debido a la competitividad que existe en el mercado en lo que se refiere a precios de venta. De igual modo al no usar elementos tóxicos en los procesos y promover el policultivo la sostenibilidad ambiental se garantiza en alguna medida. Igualmente en los procesos de distribución se busca reusar lo que más se pueda en los empaques de los productos (cajas, bolsas, etc.)

La asociación tiene como premisa fundamental que el proceso de responsabilidad no debe ser solo de la empresa, sino que se busca generar conciencia en el consumidor y productor de la importancia de la responsabilidad social que todos deben tener (N. Morales, comunicación personal, 15 de Julio de 2017). Frente a este proceso de concientización, algunas limitaciones son la negación de las personas a mirar las cosas de una forma distinta frente a las fuentes de origen de los productos que se consumen y las consecuencias que pueden tener para el organismo. Por otra parte, otra dificultad tiene que ver con la creencia por parte de los consumidores de que solo es recomendable consumir productos con registro INVIMA, especialmente con los productos procesados (salsas, mermeladas, etc.), como si este registro fuera coherente con la calidad nutricional de lo que se consume y viniera de la mano con la garantía de ser resultado de procesos amigables con el medio ambiente, y en la misma orientación el creer que aquellos productos que no cuentan con dicho registro pueden ser perjudiciales para el consumo humano. Por último, el tema de costos también limita, ya que si bien los niveles de concientización sobre la necesidad de una alimentación a partir de productos agroecológicos se puede alcanzar, no siempre se tiene la posibilidad todos pueden acceder a los productos debido a su costo.

Al indagar sobre la formalización de procesos relacionados con la RSE se encontró que no se emiten informes de las prácticas que desarrollan, en parte debido a la falta de recursos necesarios para poder desarrollar esto, aunque es importante dejar claro que se tiene proyectado comenzar a hacerlo, valiéndose de estudios externos realizados por distintas universidades que han tomado a la seccional como objeto de estudio.

Se evidencia claramente una serie de prácticas y procesos de RSE, sin embargo, estos no están formalizados. Todo gira en torno al hacer, y no tanto a la teorización frente al tema. Lo anterior se evidencia en la ausencia de una destinación concreta de algún rubro para la implementación y fortalecimiento de la RSE en la empresa, es decir, no hay una organización financiera de cuanto se debe destinar a desarrollar aquellas actividades que se consideran tienen que ver con la RSE. (El tema claramente es casi que en su totalidad intuitivo) Tan solo en algunas de las reuniones se toca concretamente el tema de que se va a comenzar a hacer y algunos de los puntos que salen tienen que ver con RSE.

La socialización de las iniciativas que se promueven y las prácticas de responsabilidad social se hacen a partir del voz a voz pero no hay una formalización del mismo, tales como informes de gestión o resultados. Pero debe rescatarse que como asociación han participado en algunos foros en universidades presentando su proyecto y resultados, y en un par de ocasiones también han asistido a eventos de comercio justo en algunos países de la región (Bolivia y Perú).

Como punto final, es significativo decir que las prácticas responsables les ayudan como asociación ya que al hacerse evidente la coherencia entre lo que dicen y lo que hacen ha logrado que se genere un nivel de confianza tanto con los productores como con los consumidores, generando procesos de fidelización y expansión de la asociación, lo que redundará en beneficios económicos, debido a que las ventas se van aumentando significativamente.

De toda esta descripción pueden establecerse una serie de conclusiones puntuales frente a las prácticas de RSE en la seccional de Agrosolidaria de la que hemos venido hablando. En un primer momento es claro que existe en los asociados de la seccional una conciencia clara y bien estructurada sobre en qué consisten los procesos de responsabilidad social, sus alcances y una

amalgama significativa de las acciones en las que se apoya una adecuada RSE, sin embargo, no hay una formalización que permita evidenciar que lo que se dice se realice realmente como se describe. El hecho de que no haya una misión y visión claras impide demostrar que institucionalmente todos los miembros de la asociación compartan los principios de RSE que se promulgan teóricamente.

Lo que no puede afirmarse es que la ausencia de la formalización enunciada, que también se ve reflejada en la falta de informes de procesos, gestión y realización de acciones asociadas con la RSE, sea razón suficiente para sostener que los procesos de RSE son insuficientes. El hecho de permitir ser objeto de estudio por parte de instituciones educativas, o participar activamente en eventos relacionados con el tema de RSE, dejan entrever que poco a poco se ha generado mayor conciencia sobre la importancia de formalizar lo que ya se ha hecho. Y aún más significativo, el que una de las personas que está a la cabeza de la asociación tenga la claridad sobre las necesidades de la seccional frente a este tema, debería ser prenda de garantía de que dichos procesos se irán afianzando cada vez más.

A modo de síntesis puede presentarse el siguiente cuadro en el que se establecen las fortalezas y debilidades frente a la RSE en la seccional de Bogotá de Agrosolidaria

**Tabla 5. Fortalezas y debilidades RSE en Agrosolidaria**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>Conocimiento por parte de los líderes de la asociación del concepto de RSE y su importancia</b>	Falta de procesos de formalización de las políticas asociadas a la RSE.
<b>Relación directa con los <i>stakeholders</i> (productores y consumidores)</b>	Ausencia de un presupuesto exclusivo para la realización de acciones relacionadas con RSE.
<b>Preocupación centrada directamente el cuidado medioambiental a través de todas sus prácticas</b>	Limitación del enfoque social, es decir, no se evidencian acciones desinteresadas encaminadas a mejorar la calidad de vida de alguna comunidad.

**Fuente.** Elaboración propia a partir de revisión bibliográfica.



En definitiva, claramente son muchos los obstáculos con los que se enfrentan las PYME's en su intención, cuando la tienen, de implementar la RSE en sus organizaciones, casi todas ellas centradas en la ausencia de un presupuesto asignado para este tipo de labores, pero sobre todo la falta de organización que facilite una formalización de los procesos que tienen que ver directamente con la RSE. Sin embargo, el hecho de ser empresas cuyo origen, en casi todos los casos, está ligado a las mismas comunidades a las que pertenecen sus dueños, es lo que facilita, y esto es una gran fortaleza, que se tenga un verdadero conocimiento de las necesidades de la comunidad y se genere una filiación particular cuya consecuencia elemental es el desarrollo de acciones que de una u otra forma tienen un impacto social. Es decir, al haber una relación cercana entre dueños o gerentes de empresas y las comunidades en las que funcionan las organizaciones se incrementa la posibilidad de tener una verdadera preocupación por dichas comunidades, y con esto el impacto positiva en ellas se puede evidenciar de forma más explícita que cuando lo hacen grandes empresas o multinacionales.



### **Anexo 1 – Entrevista**

Entrevista Semi Estructura realizada a Nilson – Administrador de la confederación agro solidaria el día 15 de julio del 2017 a las 10 de la mañana en las instalaciones de la asociación

Va: Valeria

Ni: Nilson

Da: Daniela

Va: El día de hoy don Nilson le vamos hacer unas preguntas con el fin de conocer un poco más de la asociación, el funcionamiento de esta, las expectativas que tienen hacia el futuro, y además el tema principal que es la responsabilidad social empresarial. Entonces quisiéramos empezar con la explicación de ¿Qué es Agrosolidaria?

Ni: Bueno, Agrosolidaria tiene 2 historias. La primera Agrosolidaria es un proceso que surge hace 14 años en Boyacá de un grupo de campesinos que decidieron organizarse para poder mejorar sus condiciones de vida y de trabajo, ellos ya tenían unas organizaciones campesinas en

Boyacá pero ... tenían dificultades en la gestión de recursos... bueno en darse a conocer, así que decidieron darse un solo nombre y así fue como se creó Agrosolidaria, en esos momento surgieron como 4 o 5 seccionales, después empezaron a crecer poco a poco hacia el oriente de Boyacá y posteriormente se pudieron conseguir unos recursos y Agrosolidaria empezó a extender de manera nacional... entonces en Putumayo ... causa (...) Cundinamarca, ahorita en este momento tienen 128 seccionales logra reunir 30mil familias, nosotros somos una de estas 128 seccionales. Nosotros surgimos en el año 2013 como un grupo de consumidores básicamente que nos queríamos alimentar sanamente, entonces una compañera conocía el proceso de Agrosolidaria y así empezó el ejercicio de comercialización, a partir de una experiencia que yo tenía en el tema se tomó la decisión de basar el mercado en una demanda efectiva, entonces lo que nosotros hacemos es una preventa de los productos. En el 2013 empezamos con 13 productos ahorita ya tenemos casi 300 productos para la comercialización, bueno pues este es parte del proceso que venimos haciendo (...) mmm que más (...) nosotros financieramente no somos estables necesitamos vender 12 millones al mes para cubrir los gastos básicos, hemos crecido afortunadamente pero no hemos alcanzado a llegar al punto de rentabilidad. Ya frente a la misión y a la visión bueno pues Agrosolidaria (..) nosotros nunca hemos tratado de definir una misión o una visión clara en términos empresariales, pero si tenemos definidos unos objetivos claros, uno de estos es que Agrosolidaria se convierta en un canal de comercialización importante en Bogotá, al menos llegar a 9000 personas al mes, que para un mercado orgánico es muy bueno, otro objetivo es permitir la entrega de producto no tóxicos a la población, otro objetivo que ya está más consolidado es convertirnos como una comunidad de bienestar.

Va: Con base en lo que acaba de mencionar, debo hacer un par de preguntas: ¿De que manera se contactan ustedes con las familias productoras?

Ni: Bueno con los productores nosotros (..) nosotros pertenecemos a la red de mercados agroecológicos de Bogotá, a los productores los hemos contactado por medio del jardín botánico, a través de conocidos (..) no es un proceso fácil por las exigencias que pedimos de los productos. Hace poco tiempo lazos la red de mercados agroecológicos, en este momento se acercaron varios productores.

Va: Como tal, la asociación como entiende el concepto de Responsabilidad Social y Empresarial

Ni: (...) bueno yo creo que hay un elemento para nosotros importante y es podemos decir que el ejercicio de la economía solidaria es el eje central de la responsabilidad social empresarial, nosotros tratamos de desarrollar en la práctica por ejemplo procesos de comercio justo, entonces el productor es autónomo en su precio, es decir el decide en cuanto vende sus productos y este debe estar un poco sustentado bajo costos, en muchas ocasiones toca hacer un ejercicio de costeo con ellos debido a que ellos no cuentan con el conocimiento para hacerlo. Entonces el proceso de economía solidaria lo que de una u otra forma permite es regular y general unos esquemas que permitan el beneficio de los agentes de la cadena, la idea es que podamos tener en términos económicos una mejor condición de vida, en términos sociales también hay elementos que tienen que ver con el ingreso y los procesos de capacitación con los productores, en términos ambientales pues tiene que ver todo con el proceso de producción de nuestros productores, por ejemplo no se usan productos agro-tóxicos no estamos afectando la tierra, esto ayuda a reducir la carga ambiental. (...) Esto sería como muy por encima lo que nosotros pensamos de responsabilidad social empresarial. Ah bueno un elemento último es que nosotros también consideramos que el proceso de RSE no solo es de nosotros como empresa, por eso nosotros buscamos también que uno de los actores copropietario de la asociación sea el consumidor.

Da: Bueno, y a partir de esto ¿Cuál cree usted que ha sido la mayor limitación que ustedes han encontrado para realizar este tipo de prácticas?

Ni: Es que la gente no es consciente en el proceso de consumo, la gente come cosas por el sabor o por el precio o por costumbre, pero no hay un proceso de querer preocuparse de que es lo que me estoy comiendo, de donde proviene, que efectos tiene este tipo de comida en mi salud, la gente hace un consumo sin saber qué es lo que está comiendo. Este es un elemento que hemos encontrado que genera resistencia, la mayor preocupación de los consumidores es el precio, y otra cosa que nos ha pasado es que si el producto no tiene registro INVIMA al consumidor no le interesa, como si el registro INVIMA le garantizara que el producto tuviera mejores condiciones. Entonces uno de los inconvenientes que hemos encontrado es la concientización de los consumidores. Y pues la segunda es la restricción del ingreso.

Da: Y ustedes emiten algún reporte acerca de estas prácticas que ustedes realizan?

Ni: No en este momento no lo hemos empezado hacer, principalmente por problemas de recursos, no hemos tenido los recursos para empezar hacer un proceso de estimación, el que se va empezar a hacer es precisamente con Yulli, vamos a tratar de construir indicadores de sostenibilidad ambiental para Agrosolidaria, hay un proceso de investigación que lo está haciendo una profesora de la Uniminuto que es sostenibilidad de los mercado agroecológicos sería como la única información que hay para nuestro mercado.

Va: ¿Pero al compañía lo considera importante?

Ni: Si porque genera un información de cómo estamos desarrollando el proceso en términos agroecológicos ambientales y sociales.

Va: ¿Que recursos destinan para hacer este tipo de actividades de responsabilidad social?

Ni: Nosotros no tenemos una diferenciación de costos dirigidos a la responsabilidad social empresarial ¿sí? De la organización, nosotros podíamos decir que nosotros interiorizamos las prácticas, estos costos hacen parte de los costos funcionales de la organización. No existe una persona exclusiva para la responsabilidad social y empresarial.

Va: ¿Existe alguna socialización de estas prácticas los diferentes grupos de interés?

Ni: Bueno (..) Nosotros un poquito lo que hacemos( ..) Bueno con los consumidores lo que hacemos es tratar de contarles nuestro objetivos nuestras prácticas para que el consumidor los conozca (..) es un ejercicio de voz a voz, con los productores también se hacen un ejercicio parecido contándoles que se está haciendo y por qué . A nivel externo a veces participamos en foros y en universidades. Esta ha sido un poco la visibilizarían del proceso.

Va: Nilson muchísimas gracias por tu tiempo.

## **Conclusiones**

Como se notó durante toda la investigación realizada hablar del concepto de RSE abre las puertas a un sinnúmero de reflexiones que parten desde la definición misma del concepto hasta el estudio de casos puntuales en los que se deben medir y evaluar la implementación de este tipo de prácticas en determinados sectores.

Para comenzar, es importante mencionar que existen diferentes concepciones de RSE, lo que ha llevado a que dicho concepto se torne ambiguo. Lo anterior conlleva a que en la práctica se crea que RSE está relacionado con el cumplimiento de la normatividad laboral y/o tributaria, donaciones, entre otros. En la misma línea con el paso de los años se han ido creando la diversidad de interpretaciones dependiendo del sitio geográfico y el contexto social en el que se dé la RSE. Lo anterior quiere decir que con cada nueva dinámica que surge se hacen nuevas exigencias a las empresas en el campo de la responsabilidad social. Entendiendo que las organizaciones no son estáticas y cambian de acuerdo al contexto, se hace necesario aclarar que las condiciones sociales, económicas, etc. han llevado a que las exigencias se extiendan a las dimensiones ambiental y social.

No puede ocultarse que las expectativas que se tienen frente a las empresas en distintas regiones pueden ser completamente opuestas y esta es una de las causas por las que hablar de RSE en Europa en ningún caso podrá ser igual que hablarlo en América Latina e inclusive, siendo aún más cuidadosos, al interior mismo de algunas regiones las cosas también cambian drásticamente. No obstante, se ha procurado, con el paso de los años, llegar a una serie de principios que puedan ser compartidos a nivel mundial y que de una u otra forma apliquen en cualquier contexto. Entre los elementos culturales que han tenido una influencia, por ejemplo, en América Latina está el de la religión, fenómeno que no tuvo la misma trascendencia en Europa. Por otra, los factores que han afectado el crecimiento en nuestra región y el más influyente de ellos tal vez pueda ser la falta de apoyo en conjunto para continuar avanzando, es decir, en América lo poco o mucho que se ha

progresado en el tema ha dependido de esfuerzos particulares de universidades, empresarios independientes o de multinacionales respondiendo a sus casas matrices, pero es difícil encontrar casos en los se hayan unificados intereses con la finalidad de halar hacia el mismo lado.

Entrando ya a evaluar cómo se ha ido desarrollando la implementación de la RSE a nivel mundial debe dejarse establecido que la razón principal por la que surge este tema en la agenda mundial tiene que ver con el desafío de las empresas de ser agentes activos frente al problema de la exclusión social y el desarrollo sostenible. Contrario a América Latina, este tipo de preocupaciones en Europa sirvió no solo para generar acciones frente al tema, sino que al mismo tiempo fue el pretexto perfecto para crear comunidad, es decir, se aunaron esfuerzos por parte de varios países para impulsar el concepto más de lo que se hubiera podido realizar a partir de esfuerzos exclusivamente individuales, sin embargo en algunos casos este interés colectivo se fortaleció al interior de cada país. La formalización de todos estos esfuerzos continentales quedaron en un documento oficial que unificaría todas las disposiciones frente a la RSE, a este lo llamaron *El libro verde*.

Junto con los elementos que ya se han mencionado hasta el momento, el reto de la implementación de la RSE traía consigo la necesidad, y en esto los europeos se han tomado la tarea muy en serio, de generar procesos de intercambio de conocimiento frente al tema, interacciones que deberían redundar en la creación de informes concretos y especializados sobre la RSE que se convirtieran en insumos para posteriores iniciativas que se quisieran desarrollar.

Por su parte, Latinoamérica, si bien ha procurado entrar en la misma dinámica, aún tiene mucho por aprender en relación a la RSE, pero sobre todo por realizar. Las razones de esto son múltiples: la primera, es que el proceso de implementación en la región es relativamente reciente y no puede haber punto de comparación con los alcances que se han obtenido en la UE; segundo, al ser industrial y empresarialmente menos desarrollados que los europeos, el nivel de conciencia sobre las consecuencias de las prácticas que se ejecutan en distintos sectores aún no existe y, por lo tanto, la generación de informes al respecto es muy bajo; y tercero, y tal vez lo más importante, en esta parte del continente la RSE no ha sido asumida como parte de los distintos proyectos de nación o estado, por el contrario, han sido los sectores privados (en algunos casos representantes de Europa en América) los que han tenido que ser los abanderados de este tipo de iniciativas, tanto en su ejecución como en su promoción y mejoramiento. Como se nota, la brecha en este punto es grande,

pero no debe desconocerse que los esfuerzos por disminuirla también lo son, pero sin un apoyo estatal la tarea se complejiza demasiado.

Un elemento que no se puede dejar escapar, y que tiene que ver con el fracaso que en ocasiones tienen las prácticas de RSE, es que en varios casos se ha visto a esta como una estrategia para generar buena imagen de la empresa sin que haya una verdadera conciencia social en la empresa, en otras palabras la RSE se convierte en una fachada que se utiliza para limpiar acciones socialmente irresponsables del pasado para que con esto, a partir de una proyección positiva de la corporación, las finanzas pueda mejorar.

Hablando puntualmente de las PYMES y la implementación que hacen de la RSE se debe enunciar que el principal obstáculo está relacionado con el desconocimiento que en este sector empresarial se tiene de este tipo de prácticas, desconocimiento que posiblemente esté bien justificado si se entiende que dado su alcance social y económico, el cual es limitado y de menor escala, no ven la necesidad de centrar su atención en este tipo de problemas. Sin embargo, lo anterior no quiere decir que este tipo de empresas no desarrollen, en ocasiones de forma completamente inconsciente, iniciativas que son fácilmente identificables con la RSE, el problema radica en que esa misma falta de conciencia es la que impide la formalización y sistematización necesaria para que sean consideradas concretamente como RSE y posteriormente se permita el avance en el tema.

Muestra de lo que se acaba de mencionar es el caso de la seccional Bogotá de Agrosolidaria. En esta pequeña empresa, de acuerdo con la información suministrada por la persona entrevistada, hay un conocimiento básico y esencial de lo que es la RSE, no obstante, al momento de buscar prácticas que evidenciaran una implementación adecuada del mismo las respuestas no fueron satisfactorias. Claramente todas las prácticas dependían de una comunicación informal relacionada con el tema y hay una ausencia, inclusive preocupante, de informes asociados con las acciones cotidianas de la empresa, incluyendo, claro está aquellas que pudieran asociarse con RSE. La razón más importante para que esto suceda es la falta de asignación presupuestal para esta labor, por lo que queda claro que aunque se dice ser consciente de las ventajas de la RSE, en ciertos casos se desconoce el hecho de que ella puede redundar, sin que sea su objetivo principal, en una mejora en los balances económicos de la empresa y por este motivo no se ve como una inversión a mediano y largo plazo.

Todo el recorrido realizado, puede parecer a primera vista desesperanzador desde distintos puntos de vista, sin embargo, no puede perderse de vista que lo importante es que el tema ya hace parte de la agenda mundial, y de una u otra forma se han generado avances que con el paso de los años darán resultados muchos más esperanzadores de los que tal vez se han obtenido hasta el momento.

Teniendo en cuenta todo lo anterior y el análisis que se hizo de Agrosolidaria, no sería pertinente repetir las conclusiones que ya se enunciaron sobre la implementación que se hace en sus seccionales de la RSE. Es más significativo en este momento enunciar aquellas acciones que deberían ser tenidas en cuenta por ellos para garantizar que la formalización de la RSE se haga de manera efectiva y paulatina, y que con esto se mejoren sus prácticas, lo que debería redundar en un aumento en los balances económicos de la empresa.

1. Frente al tema de la gestión del recurso humano es necesario resaltar que se debe generar al interior de la empresa algún tipo de jerarquización que permita una organización mucho más clara de la misma, ya que la falta de esta genera en ocasiones inconvenientes al momento de la toma de decisiones. Esto debe ir de la mano con la asignación de un salario claro para los miembros que son parte activa en el funcionamiento de la seccional.
2. Por otra parte es importante que en los procesos de concientización sobre los beneficios (salud) de ser asociado se formalicen y no se queden exclusivamente en el voz a voz a través del cual se hace, esto propiciará que quede un registro de las estrategias de mercadeo que se han implementado, las cuales se pueden irse enriqueciendo y matizando a partir de los nuevos productos que se vayan integrando en este proceso de mediación entre productores y consumidores.
3. Sería relevante para esta empresa que desarrolle algunas alianzas estratégicas con otras empresas cuyo objeto económico y social tenga relación con el propio, esto les permitirá crecer como empresa y ampliar su nicho de mercado.
4. Frente a las acciones sociales, sería recomendable que se desarrollarán acciones concretas de este ámbito, ya que no es suficiente con reconocer las dificultades sociales de muchos de sus productores y considerar que solo con el apoyo a través de capacitaciones se puede llegar a mejorar la calidad de vida de algunos de los *stakeholders*, pues esto no siempre puede alcanzarse por más que los productores (campesinos en su mayoría) tenga la



voluntad de mejorar. En este sentido, podrían propiciarse jornadas de recolección (con los consumidores) y donación (a productores realmente necesitados) de elementos básicos para la mejora de la calidad de vida. Actividades de este estilo podrían generar, no solo que las condiciones cambien para determinadas personas sino que se puedan atraer nuevos productores al notar una verdadera preocupación por parte del intermediario que en este caso sería Agrosolidaria.

5. Otra observación importante es mencionar es la necesidad de formalizar el espíritu mismo que se identifica y respira en la empresa, comenzando por elementos tan básicos como la creación de una misión, visión y principios institucionales, llegando inclusive a la realización de una serie de códigos particulares de conducta de todo aquel que pretenda ser asociado o proveedor de la seccional. Esto evitará en el corto, mediano y largo plazo que se den disputas hacia el interior y el exterior de la empresa, las cuales pueden llegar a desestabilizar el funcionamiento de la misma.
6. Finalmente, deben generar mecanismo para organizar los distintos procesos que se desarrollan al interior de la seccional, procesos que van desde la manipulación de los productos que comercializan, los procesos administrativos entre los que se encuentren establecer funciones y responsabilidades específicas para cada uno de los miembros de la organización (manuales de procesos y funciones), y el manejo financiero de toda la empresa.

A modo de cierre solo queda por decir que las pequeñas y medianas empresas tienen un potencial muy interesante para desarrollar RSE, y esto se debe a que todas ellas, de una u otra forma, tienen una cercanía muy significativa con todos sus *stakeholders* lo que facilita el desarrollo de relaciones basadas en la confianza y una flexibilidad frente a cualquier proceso, lo cual favorece los procesos de adaptación ante los cambios que se puedan presentar

## Referencias

- Carroll, A. (1979). A Three Dimensional Model of Corporate Social Performance. . *Academy of Management Review*, 497-505.
- Comisión de las comunidades europeas. (18 de 07 de 2001). *EUROPARL*. Obtenido de [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com\(2001\)366\\_es.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com(2001)366_es.pdf)

- CONFECAMARAS. (Abril de 2017). *Confecamaras.org.co*. Obtenido de [http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/2017/Informe\\_din%C3%A1mica\\_empr esarial/Informe\\_de\\_Din%C3%A1mica\\_Empresarial\\_I\\_Trim\\_2017\\_V.Final.pdf](http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/2017/Informe_din%C3%A1mica_empr esarial/Informe_de_Din%C3%A1mica_Empresarial_I_Trim_2017_V.Final.pdf)
- Correa, M. E., Flynn, S., & Amit, A. (Abril de 2004). *cepal.org*. Recuperado el 15 de 06 de 2017, de [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5621/1/S044214\\_es.pdf](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5621/1/S044214_es.pdf)
- Ahmed, T (Febrero de 2016) Corporate Social Responsibility and Firm Performance: An Empirical Research on Banking Industry of Bangladesh . Recuperado el 15 de 06 de 2017, de <http://www.thesij.com/papers/IFBM/2016/February/IFBM-04020070202.pdf>
- Esteban, E. G., & García, D. (2006). La Responsabilidad Social Empresarial (RSE): en Europa: La apuesta por un nuevo modelo de empresa. Una revisión crítica desde la ética empresarial. *Recerca, Revista de pensamiento y análisis*, 157-170.
- Falcón, J. A. (05 de 06 de 2017). *Otro mundo es posible*. Obtenido de <http://www.otromundoesposible.net/el-foro-economico-mundial-de-davos-suiza/>
- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*, vol. 13., 122-126.
- Maside, J. M. (2002). Recientes desarrollos en el campo de la información y de la contabilidad ambiental. *Revista Galega de economía*, 1-23.
- Mellado, C. (2009). Responsabilidad Social Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas latinoamericanas. *Revista de Ciencias Sociales*, 24-33.
- ONU. (30 de 03 de 1973). *Cepal.org*. Recuperado el 15 de 06 de 2017, de [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/15758/RES-339-S\\_es.pdf?sequence=2](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/15758/RES-339-S_es.pdf?sequence=2)
- Pinzón, C. P., Ocampo, M. C., & Gutierrez, L. M. (2015). Tratamiento periodístico de la responsabilidad social empresarial del sector de alimentos en Colombia. *Cuadernos.info*, 137-150.
- Revista Dinero. (15 de Septiembre de 2016). *DINERO*. Obtenido de <http://www.dinero.com/edicion-impres/caratula/articulo/porcentaje-y-contribucion-de-las-pymes-en-colombia/231854>
- Rodriguez, A. G. (2003). *La realidad de la PYME colombiana: Desafío para el desarrollo*. Bogota: FUNDES.
- Schulze, F., & Pszolla, V. (2011). Situación de la responsabilidad social empresarial en Europa. *Strategy and management business review*, 1-21.
- Sepulveda, Y. M. (2013). La PYME como actor social responsable: Un diagnóstico sobre la vinculación de las PYMES colombianas a la responsabilidad social desde una aproximación crítica. Bogotá.

Vives, A., & Peinado-Vara, E. (2011). *La responsabilidad social de la empresa en América Latina* . Washington, D.C.: Fondo multilateral de inversiones (FOMIN).