

**Instituto Tecnológico de Costa Rica**

Sede Regional San Carlos

**Escuela de Administración de Empresas**

Seminario de Investigación para Obtener el Grado de:

**Licenciatura en Administración de Empresas**

**con Énfasis en Mercadeo**

**Responsabilidad Social Empresarial:**

**Filantropía o Sostenibilidad de Negocio**

**Profesor Asesor:**

M.B.A. Gustavo Vargas Vargas

**Responsables:**

Carolina González Vargas

John Ramírez Jiménez

Minor Alfaro Bogarín



**San Carlos, Mayo 2009**

**Instituto Tecnológico de Costa Rica**

Sede Regional San Carlos

**Escuela de Administración de Empresas**

Seminario de Investigación para Obtener el Grado de:

**Licenciatura en Administración de Empresas  
con Énfasis en Mercadeo**

**Responsabilidad Social Empresarial:  
Filantropía o Sostenibilidad de Negocio**

**Profesor Asesor:**

M.B.A. Gustavo Vargas Vargas

**Responsables:**

Carolina González Vargas

John Ramírez Jiménez

Minor Alfaro Bogarín



**San Carlos, Mayo 2009**

## RESUMEN

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es una estrategia empresarial cuyo fin principal se basa en la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa.

Con la elaboración de esta investigación se pretende conocer el nivel de concientización que existe en las empresas nacionales, específicamente el sector empresarial de la Zona Norte de nuestro país en materia de RSE.

Dentro de los resultados obtenidos se pudo notar que no existe un conocimiento real de lo que la RSE es en las empresas. Es aquí donde se aprecia que todavía existe un déficit de estrategia y de actuaciones concretas que vayan más allá de lo filantrópico. Además se pudo conocer las diferentes acciones vinculadas al tema de RSE y los diferentes beneficios al practicar de forma activa este tema.

Por otro lado, en el desarrollo de este trabajo, se expone la propuesta en la cual se plantea la manera en que debe ser interpretado el tema de RSE y los beneficios que trae consigo su implementación. Además se menciona el porqué integrar la RSE en el enfoque estratégico de la empresa y se presentan también algunas experiencias exitosas de RSE en diferentes empresas, incentivando a que el sector empresarial de la Zona Norte adopte medidas en este sentido. Por último se plantearon estrategias para que la RSE se instale en el sector empresarial de la Zona Norte.

**Palabras claves:** Responsabilidad Social Empresarial, Filantropía, Sostenibilidad de Negocio, Zona Norte.

## ABSTRACT

The Corporate Social Responsibility (CSR) is a business strategy whose main aim is based in the active and voluntary contribution to improving social, economic and environmental by companies, usually with the goal of improve their competitive position and valuation.

The elaboration of this investigation tried to know the level of awareness that exist in the national companies, specifically the enterprice sector of the Northern Zone in CSR matters.

Within the obtained results, it was possible to be noticed that the real knowledge of CSR does not exist in the companies. At this point is where it's appraised that still exists a deficit of strategy and concrete activities to go beyond the philanthropic sence. In addiction the different actions could be known tie from the CSR subject and the different benefits when is practicing of an active form this subject.

On the other hand, in the creation of this paper, is exposed which is the way the CSR subject must be interpreted and the benefits it brings with its implementation. In addiction it's mentioned why to integrate the CSR in the strategic approach of the company and some successful strategies of CSR in different companies also appear, stimulating the enterprise sector of the North Zone adopts measures in this sense. Finaly emerged some strategies to installed the CSR in the corporative sector of the North Zone.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility, Philanthropy, Business Sustainability, North Zone.

## DEDICATORIA

Este trabajo se lo quiero dedicar en primer lugar a Dios, ya que él es quien me ha brindado la sabiduría y la fortaleza que necesito para seguir adelante y lograr así alcanzar una meta más en mi vida; a mis padres Carlos Alfaro y Analive Bogarín, por su apoyo incondicional; a mi novia Angie Corella, por estar ahí siempre que la necesité y a todos aquellos que directa o indirectamente tuvieron algo que ver en esta etapa tan importante de mi vida.

*Minor Alfaro Bogarín*

Dedico este trabajo primero que todo a mi Dios, por brindarme la fuerza y el valor para culminar una etapa más de mi vida. A mis padres Carmen Vargas y Joaquín González y hermanas, Wendy y Karina, por su gran apoyo y amor incondicional; a mi novio Erick Vargas por su comprensión y apoyo en los momentos más difíciles de mi vida; y a todas las personas que siempre estuvieron dispuestas a ayudarme cuando más lo necesitaba.

*Carolina González Vargas*

Deseo dedicar la realización de este trabajo al que me dio la inspiración y energías para poder desarrollarlo, Dios Todopoderoso. Quiero dedicárselo también a mis padres que siempre han sido y seguirán siendo ejemplo de vida en el transcurso del desarrollo de mi carrera profesional, los quiero mucho y gracias por todo.

*John Ramírez Jiménez*

## **AGRADECIMIENTOS**

Primero que todo quisiera agradecer a Dios por estar siempre conmigo sin dejar de ayudarme, regalándome la salud y la fortaleza para nunca darme por vencido; a mis padres por el apoyo que siempre me demostraron cuando así lo necesité; a nuestro profesor guía Gustavo Vargas por su asesoría y disposición; a mis compañeros, con los que forme un excelente equipo; y a todos aquellos quienes colaboraron de una u otra manera en el cumplimiento de una meta más en mi vida.

*Minor Alfaro Bogarín*

Agradezco primeramente a Dios por darme vida, sabiduría y perseverancia. A mi familia, porque siempre estuvo conmigo brindándome apoyo y cariño. A mis padres que los amo con todo mi corazón y que siempre les estaré agradecida y los llevaré en mi corazón por todo lo que han hecho por mí. A nuestro profesor Gustavo Vargas por su apoyo incomparable y amistad que me ha brindado; mis compañeros de trabajo por haber estado a mi lado y ayudarme a salir adelante. A mi novio le agradezco infinitamente todo lo que has hecho por mí.

*Carolina González Vargas*

Deseo agradecer a nuestro profesor guía, Gustavo Vargas, gracias por transmitirnos sus conocimientos, los cuales dieron sus frutos con el desarrollo de esta investigación; también quiero agradecer a mis compañeros, Carolina y Minor, por su aporte y comprensión logramos sacar a flote la realización de trabajo, formamos un gran equipo de trabajo. Muchas gracias a todos.

*John Ramírez Jiménez*

## ÍNDICE GENERAL

RESUMEN .....	i
ABSTRACT .....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTOS .....	iv
ÍNDICE GENERAL .....	v
INTRODUCCIÓN .....	1
JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO .....	2
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
OBJETIVO GENERAL .....	3
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	3
ALCANCE .....	4
LIMITACIONES .....	4
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO .....	5
CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO .....	25
A. Tipo de Investigación .....	25
B. Fuentes de Información .....	25
1. Fuentes Primarias .....	25
2. Fuentes Secundarias .....	27
C. Métodos de recopilación de la información .....	28
1. Entrevistas .....	28

2. Cuestionario .....	28
3. Observación Directa.....	28
D. Proceso de la Investigación .....	29
CAPÍTULO III: ESTUDIO REALIZADO .....	30
A. Opinión acerca de la Responsabilidad Social Empresarial .....	30
B. Acciones vinculadas al concepto de Responsabilidad Social Empresarial .....	31
C. Beneficios de las iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial .....	32
D. Evaluación del cumplimiento de la Responsabilidad Social Empresarial.....	33
CAPÍTULO IV: PROPUESTA.....	34
A. ¿Cómo debe ser interpretado el tema de Responsabilidad Social Empresarial y que beneficios trae consigo su implementación?.....	34
1. Para la Empresa.....	35
1.1. Asegura mayor satisfacción de los clientes .....	36
1.2. Estimula la productividad de los trabajadores .....	36
1.3. Mejora la imagen y reputación de una empresa.....	37
1.4. Cumplimiento de las leyes y reglamentos .....	37
2. Para la Comunidad y el Interés Público.....	37
2.1. Mejoramiento del Medio ambiente.....	38
2.2. Refuerzo del respeto de los Derechos Fundamentales.....	38
2.3. Contribución al Desarrollo .....	38
B. ¿Por qué integrar la Responsabilidad Social Empresarial en el enfoque estratégico de la empresa?.....	39



C. Enseñanzas de las Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial aplicada por algunas empresas.....	40
D. Estrategias para la implementación de la Responsabilidad Social Empresarial en el sector empresarial de la Zona Norte de nuestro país.....	41
CONCLUSIONES .....	43
RECOMENDACIONES.....	46
APÉNDICES .....	48
Apéndice # 1: Cuestionario guía de la entrevista sobre Responsabilidad Social Empresarial.....	48
Apéndice # 2: Plan de trabajo .....	51
BILBLIOGRAFÍA .....	52

## INTRODUCCIÓN

El tema de Responsabilidad Social Empresarial se ha venido desarrollando en el mundo durante las últimas décadas como una nueva estrategia empresarial cuyo fin principal se basa en la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa.

El presente trabajo de investigación hace referencia al tema de Responsabilidad Social Empresarial en el cual comienza a emerger nuestro país.

Con la elaboración de esta investigación se pretende conocer el nivel de concientización que existe en las empresas nacionales, específicamente el sector empresarial de la Zona Norte de nuestro país en materia de Responsabilidad Social Empresarial, buscando con esto, conocer si este tema es visto por estas compañías como una manera de contribuir a la sociedad en donde se insertan o si es algo relevante o simplemente deseable para la sostenibilidad de sus negocios.

El desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial se encuentra en su etapa introductoria para muchas empresas y los desafíos son variados y de distinto rango, sin embargo, con la elaboración de esta investigación se busca conocer si este concepto puede ser implementado y de ser así que desafíos trae consigo su implementación; además, identificar los factores críticos que promueven o impiden a las empresas tomar acciones en cuanto a la responsabilidad social y que mecanismos son los que están siendo actualmente empleados por este sector para desarrollar acciones en este tema; por último que posibles ventajas o desventajas incurrirán las compañías al practicar o no de forma activa la Responsabilidad Social Empresarial.

El documento se compone de cuatro capítulos; el primer capítulo lo constituye el marco teórico, el cual partiendo de diferentes referencias bibliográficas y fuentes primarias pretende ubicar al lector en el tema de la Responsabilidad Social Empresarial.

El segundo capítulo está destinado a dar una descripción detallada del proceso metodológico empleado para la elaboración del documento y la recopilación de la información necesaria para su desarrollo.

El tercer capítulo presenta el estudio realizado mediante el detalle de los resultados obtenidos con la investigación. El capítulo cuatro está conformado por la propuesta en la cual se toman los aspectos más relevantes para plantear ciertas estrategias que ayuden a la implementación del tema en estudio.

Por último se plantearon las conclusiones a las cuales que se llegó producto de la investigación y análisis de la información y basadas en esas conclusiones se presentan una serie de recomendaciones acerca del caso.

## **JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

La Responsabilidad Social Empresarial no es algo nuevo; la mayoría de las empresas conocen del caso, no obstante, este no debe ser malinterpretado o confundido con filantropía, pues cuando una empresa colabora con dinero y recursos en causas como las teletones, en desastres naturales, para escuelas, colegios, plantando árboles, patrocinando la cultura, etc., no significa que es una empresa socialmente responsable. Es aquí donde surge el problema en cuestión; ¿Estarán las empresas empleando un concepto filantrópico o de sostenibilidad de negocio a la hora de aplicar el tema de Responsabilidad Social Empresarial?

Para responder dicha interrogante, se plantearon los siguientes objetivos, de tal forma que se pueda determinar el grado de concientización que existe en el sector empresarial de la Zona Norte en el ámbito de Responsabilidad Social Empresarial.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

¿Cuál es el nivel de concientización que existe en las empresas nacionales, específicamente el sector empresarial de la Zona Norte de nuestro país en materia de Responsabilidad Social Empresarial?

### **OBJETIVO GENERAL**

Determinar el grado de concientización del sector empresarial de la Zona Norte en materia de Responsabilidad Social Empresarial.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Determinar la posición de las empresas de la Zona Norte ante la Responsabilidad Social Empresarial, como un concepto filantrópico o de sostenibilidad de negocio.
2. Identificar y evaluar los factores críticos que promueven o impiden a las empresas tomar acciones en cuanto a la responsabilidad social.
3. Conocer los mecanismos empleados por el sector empresarial de la Zona Norte para desarrollar acciones en el tema de Responsabilidad Social Empresarial.
4. Establecer las posibles ventajas y/o desventajas para las compañías de la Zona Norte al practicar de forma activa la Responsabilidad Social Empresarial.
5. Proponer recomendaciones para la implementación de procesos de Responsabilidad Social Empresarial en el sector empresarial de la Zona Norte.

## **ALCANCE**

Esta investigación tiene por objetivo determinar el nivel de concientización de las empresas de la Zona Norte referente al tema de Responsabilidad Social Empresarial. En el caso particular de este estudio se tomaron en cuenta un total de 20 empresas ubicadas dentro del área de investigación; dichas empresas pertenecen, según sus funciones a una serie actividades productivas de la Zona Norte; dichos actividades son: agrícola, bancario, comercial, industrial, tecnologías de información y turístico.

Con esta investigación se pretende determinar más en detalle el grado que las empresas del sector empresarial de la Zona Norte le dan a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE); ya sea como un medio de sostenibilidad del negocio o como un concepto filantrópico. Al mismo tiempo se establecerán aquellos medios o factores determinantes para la implementación de la RSE en las empresas seleccionadas para este estudio, así como los posibles desafíos a los que se pueden enfrentar las empresas a la hora de implementar la RSE.

## **LIMITACIONES**

En el desarrollo de la investigación, se logró percibir ciertas limitaciones, en cuanto a la recolección de información pertinente al caso en estudio; esto debido a que fue muy difícil contactar las empresas y programar una cita con el administrador o gerente por la poca disponibilidad de tiempo con el que estos disponen; además de las restricciones que se presentaron por motivo de las políticas de algunas empresas al facilitar cierta información. Estos fueron los casos del Ingenio Santa Fe, Caribú Importadora y Exportadora y Agrícola Agromonte S.A.

Además cabe destacar la limitación del tiempo establecido para la elaboración de la investigación; debido a que solamente se contó con 8 semanas para el planteamiento, recopilación y análisis de la información.

## CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

En las últimas décadas se ha venido desarrollando un nuevo modelo de gestión de negocios, llamado Responsabilidad Social Empresarial (RSE), cuyo concepto es algo más que una simple moda, factor económico o una simple política empresarial.

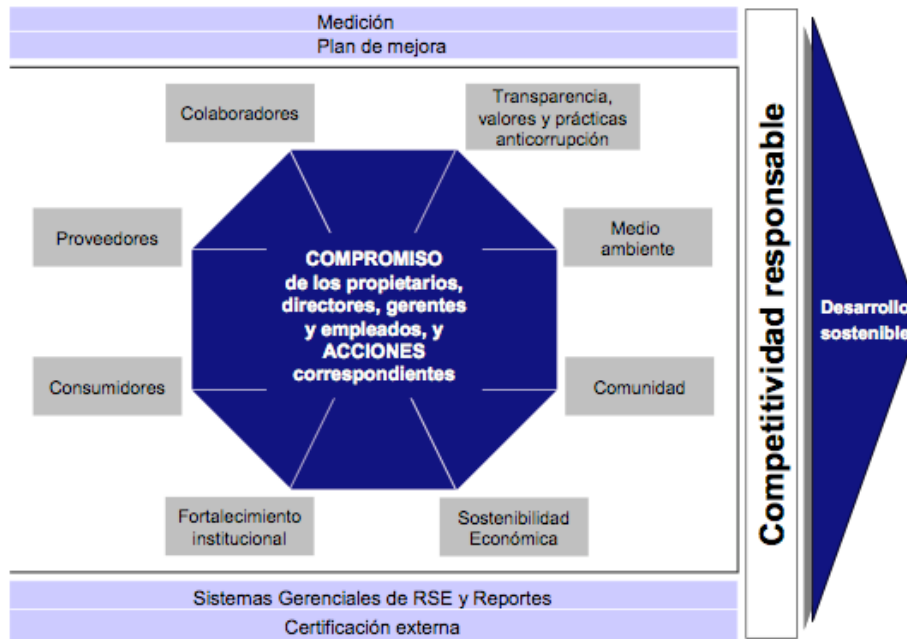
Según, la Asociación Empresarial para el Desarrollo (2009), disponible en el sitio Web: <http://www.aedcr.com/cmsmadesimple/index.php>, determina que; “la **Responsabilidad Social Empresarial** es un modelo de gestión empresarial que incorpora la dimensión económica, social y ambiental en la planificación estratégica de sus operaciones, considerando el impacto y expectativas de sus públicos de interés o sus “*stakeholders*”, bajo la premisa de obtener mayor rentabilidad y sostenibilidad de largo plazo.

**La sociedad costarricense ha definido de la siguiente manera la RSE:** “Responsabilidad Social Empresarial es el compromiso permanente de las empresas para aumentar su competitividad mientras contribuyen activamente al desarrollo sostenible de la sociedad costarricense, esto mediante acciones concretas y medibles dirigidas a solucionar los problemas prioritarios del país.”

La Asociación de Empresarios para el Desarrollo (AED) con el apoyo del INCAE, ha desarrollado un **modelo de RSE para Costa Rica**, disponible en la página Web: <http://www.aedcr.com/cmsmadesimple/index.php?page=modelo> de RSE para Costa Rica; el cual establece ocho categorías sobre las cuales la empresa deberá enfocarse de manera integral para alcanzar una conducta socialmente responsable.

El Octágono de la RSE comprende ocho categorías definidas como: Transparencia, valores y prácticas anti-corrupción, colaboradores, medio ambiente, fortalecimiento institucional, sostenibilidad económica, consumidores, proveedores y comunidad.

## Modelo de RSE para Costa Rica



Fuente: *Diseño y elaboración de un Modelo de RSE para Costa Rica*, INCAE, 2004

### Transparencia, valores y prácticas anti-corrupción:

Se considera que el código de ética y valores de una compañía son el soporte para el cumplimiento de su visión y misión, ya que guían y hacen explícita su posición ante aquellos con quienes mantiene relaciones. Aquí se incluyen los valores y principios que guían el quehacer de la compañía y el compromiso de cumplirlos.

### Colaboradores:

Va más allá de cumplir con las obligaciones y cargas sociales que establece la regulación nacional. Busca asegurar la salud y seguridad ocupacional de sus colaboradores, promover la igualdad de oportunidades, permitir la libre asociación, fomentar el desarrollo profesional y la gerencia participativa y asegurar una remuneración justa, entre otros aspectos.

**Consumidores:**

Se refiere a los clientes de la empresa, que son su razón de ser pues a ellos les venden sus productos y les brindan sus servicios. Aquí la responsabilidad empieza desde el ofrecer productos y servicios que generen valor a los consumidores, hasta proveerles información clara y precisa sobre sus características. Los productos y servicios deben cumplir con estándares de salud y seguridad para quien los consume y atender solicitudes, reclamos y garantía de una competencia justa, evitando prácticas desleales.

**Proveedores:**

Se busca contribuir a su desarrollo, tanto por el beneficio de ellos mismos, como el de las mismas empresas a las cuáles se les solicitan ciertas prácticas con sus proveedores. Esto se logra mediante asistencia técnica, entrenamiento y la transferencia mutua de conocimiento y tecnología, así como la escogencia de suplidores que consideren aspectos de RSE.

**Comunidad:**

Es el respeto de las normas y costumbres locales como a la contribución a mejorar la calidad de vida de sus miembros, mediante mecanismos como donaciones, programas de trabajo voluntario y participación en proyectos de desarrollo junto con organizaciones locales, para lograr el desarrollo sostenible de la comunidad.

**Medio ambiente:**

Es la responsabilidad de la empresa con el cuidado del medio ambiente y la conservación del planeta y se manifiesta en acciones en la evaluación del impacto ambiental de sus actividades productivas, responsabilidad por el ciclo de vida del producto, alianzas y asociaciones para realizar iniciativas ambientales, promoción del uso de tecnologías amigables con el ambiente y educación ambiental.



**Fortalecimiento institucional:**

Las empresas pueden contribuir al fortalecimiento de las instituciones públicas mediante el pago de sus tributos, participando en proyectos del gobierno, apoyando el desarrollo de políticas públicas y asegurando su neutralidad y transparencia política.

**Sostenibilidad económica:**

Aquí se establece como premisa inicial que la condición esencial de toda empresa es ser rentable y que una vez cumplida esta condición se puede luego disponer de los recursos necesarios para poner en marcha los programas sociales y ambientales, entre otros aspectos .

El término de **Economía de la Comunidad**; es un proyecto de desarrollo económico de carácter solidario, en el que se involucran empresas a nivel mundial. Los dueños de empresas que libremente se adhieren al proyecto deciden poner en comunión las utilidades de las mismas en función de tres objetivos y con análoga atención:

1. Ayudar a las personas que se encuentran en dificultades, creando nuevos puestos de trabajo y subviniendo a las necesidades primarias, comenzando por quienes comparten el espíritu que anima el proyecto;
2. Difundir la cultura del dar y del amor, sin la cual no es posible realizar una Economía de Comunidad;
3. El desarrollo de la empresa que, si bien abierta a la donación, no tiene que dejar de ser eficiente.

En la actualidad la RSE es una herramienta utilizada para competir eficazmente y retribuir con la comunidad y los colaboradores los réditos de la empresa, la RSE involucra la interacción de tres sectores primordiales a saber; el crecimiento económico, el progreso social y el balance ecológico. Una vez que estos sectores se combinan, se alcanza un desarrollo sostenible dentro de la organización; según el Programa Reducción de la Pobreza y Mejoramiento del Ambiente (2003), financiado por el Ministerio de Relaciones Exteriores del Gobierno de los Países Bajos y ejecutado por CEGESTI; **Desarrollo Sostenible** es...“redescubrir dentro de la compañía el valor agregado de sus actividades y al mismo tiempo definir estrategias de innovación que incorporen los requisitos ambientales y sociales. Bajo el enfoque del desarrollo sostenible en las empresas, estas van más allá del cumplimiento de regulaciones ambientales, debido a que se fundamenta a lograr un equilibrio entre las dimensiones sociales, económicas y ambientales, y así asegurar la continuidad de la empresa en el largo plazo. ”

Estas dimensiones, sociales, económicas y ambientales, unidos conforman un enfoque llamado **Línea-Final-Triple**; cuyo concepto según la firma de asesorías Price Water House Coopers (2009), es “que los accionistas esperan que las compañías generen utilidades. También esperan que la compañía tenga un impacto positivo sobre la sociedad, minimizando cualquier efecto negativo sobre el entorno. Este enfoque es conocido como “línea-final-triple” – el balance de intereses económicos con preocupaciones sociales y ambientales – se le llama sostenibilidad. En la última década, la sostenibilidad ha pasado de los límites del mundo de los negocios a estar en los principales ítems de la agenda de accionistas, reguladores y clientes.

Sin embargo, la mayoría de empresas utilizan el concepto de la RSE erróneamente, y le dan a este término un valor más filantrópico; según el autor Javier Domínguez (2007), disponible en la página Web: <http://unavojoa.net>, define a la **filantropía** “como el amor al género humano y todo lo que a la humanidad respecta, expresado en la ayuda a los demás, sin necesidad de un intercambio o interés alguno en respuesta”.

Por ejemplo: donativos a organizaciones, personas, comunidades, o trabajando para ayudar a los demás directamente o a través de organizaciones no gubernamentales y con fines no lucrativos”. Entonces es aquí donde muchas empresas dicen estar al día con la RSE, sin embargo le dan una orientación errónea y por consiguiente no cumple con el objetivo principal de la Responsabilidad Social Empresarial en su concepto más puro.

Cabe destacar la importancia de la implementación de las **normas ISO 14000**, la cual se fundamenta en la gestión ambiental, esta norma surge con el fin de facilitar a las empresas las metodologías más idóneas para la implementación de un sistema de gestión ambiental, la misma hace referencia a la norma ISO 9000, la cual se enfoca a la gestión de la calidad. Esta ISO pertenece a carácter voluntario y se caracteriza por poseer tres pilares, tales como: prevención de la contaminación, mejoramiento continuo, y cumplimiento con la legalidad ambiental del país donde se aplica.

Por otro lado, según el autor Elda Monterroso (Febrero 2003) explica las “ISO 14000 son normas internacionales que se refieren a la gestión ambiental de las organizaciones. Su objetivo básico consiste en promover la estandarización de formas de producir y prestar servicios que protejan al medio ambiente, minimizando los efectos dañinos que pueden causar las actividades organizacionales. Los estándares que promueven las normas ISO 14000 están diseñados para proveer un modelo eficaz de Sistemas de Gestión Ambiental (SGA), facilitar el desarrollo comercial y económico mediante el establecimiento de un lenguaje común en lo que se refiere al medio ambiente y promover planes de gestión ambiental estratégicos en la industria y el gobierno”.

Complementándose con la ISO 14000, existe la **norma SA 8000**, la cual está dirigida a un aspecto más social, en la cual enmarca mejorar las condiciones de trabajo a nivel mundial, por ser una norma universal requiere que las empresas determinen sistemas para asegurar el cumplimiento de una serie de requisitos que abarcan tanto aspectos laborales básicos (horarios, trabajo infantil, entre otros), como aspectos de gestión (política, programas, acciones correctoras, etc.).

Por consiguiente, cabe destacar la **ISO 9000**, la cual está relacionada directamente con el factor de calidad o gestión continua de calidad dentro de una organización, esta norma puede aplicarse a cualquier tipo de compañía o actividad sistemática que este orientada a la producción de bienes y servicios.

Una vez que se alcanza el cumplimiento de las tres normas anteriores, se procede al desarrollo del **ISO 26000**, la cual es una normativa mas especifica en cuanto a los puntos básicos de la Responsabilidad Social Empresarial; la cual constituye la base del concepto de lo que se entenderá por RSE a nivel mundial. Es prácticamente una guía que abarca temas tan diversos como el respeto a los derechos humanos, la diversidad cultural, el cuidado al medio ambiente, las diferencias socioeconómicas, la preocupación por los consumidores y las buenas prácticas laborales. Esta norma está orientada a todo tipo de organizaciones, pero donde se espera mas su implementación es en el área industrial.

Por otro lado, uno de los principales retos de la RSE es reflejar dentro los presupuestos y estructuras administrativas de las empresas programas de responsabilidad social; con el objetivo de dar sostenibilidad a la compañía y que sean una realidad palpable. Al mismo tiempo la RSE busca establecer y mantener en los colaboradores un trato servicial con los clientes e inducir a los mismos a llevar buenas prácticas laborales para proteger el ambiente.

En la actualidad, existe un debate sobre si el desarrollo de las prácticas de RSE debe ser de una forma voluntaria o legislada. Por un lado, están las empresas multinacionales que apoyan de manera voluntaria este nuevo modelo de gestión administrativo. Por otra parte, se encuentran los movimientos laborales y organizaciones sociales, quienes apoyan la moción de que la responsabilidad social debe ser ordenada por la vía legal. Además, es de suma importancia lograr que las empresas que decidan desarrollar programas de RSE, desarrollen auditorias que determinen si realmente estos programas cumplen con los objetivos trazados por la compañía en función del enfoque "línea-final-triple", haciendo énfasis en lograr una competitividad y sostenibilidad de negocio.

Lo anterior hace referencia lo expresado por Alicia Fournier (2007), Directora Ejecutiva de la Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED), disponible en la página Web: <http://convertirseca.com>, quien hace el siguiente comentario: "...que las empresas Centroamericanas se autoevalúen y se comparen a nivel regional en torno a indicadores de RSE, permite aumentar la competitividad responsable y con ello factores tangibles e intangibles críticos para la apertura de mercados, la atracción de inversionistas y la necesaria estabilidad de los negocios..."

Dentro del marco de la RSE se busca vincular la empresa con la comunidad de forma tal que ambos resulten beneficiosos con la iniciativa; en este caso estamos hablando de empresas que toman la potestad de invertir parte de sus utilidades en programas de desarrollo comunal, como por ejemplo programas de becas, cursos de inglés y computación a personas necesitadas, lo anterior hace referencia a lo publicado por Gabriela Masis (08 de marzo del 2009). La Responsabilidad Social Empresarial en Costa Rica, ¡para quedarse!, haciendo referencia al programa de RSE que desarrolla el Grupo Monge;..." Grupo Monge "A Costa Rica le tengo fe", "Naturalmente Verde" y "Apoyo Comunitario" Estos tres conceptos constituyen el tridente del programa RSE del Grupo Monge.

Desde la perspectiva de la evolución de la Responsabilidad Social Empresarial, cabe destacar que hoy en día viene a ser el resultado de un proceso dinámico y evolutivo, esto se genera a través del tiempo, que surgió a partir de un interés de generar el clima favorable entre los trabajadores que garantizaba condiciones para el trabajo. Cabe recalcar el enfoque que se le ha venido dando al concepto de la RSE, se cree hoy en día, es necesario distinguirla de conceptos tales como; filantropía y la inversión social.

La Filantropía hace referencia a un concepto que señala la utilización de donaciones a grupos con carencias o con condiciones específicas que lo ameritan, por la falta de recursos. Lo que motiva a llevar a cabo esta actividad es la humanidad, tanto en las características personales de los dirigentes de la empresa y a la vez denota un compromiso ético del empresario con la comunidad.

Tal y como señala la empresa Integrarse (2009) “No impacta los objetivos de la empresa en su conjunto, excepto en el hecho de que se destina un pequeño porcentaje de las utilidades a tal fin. La estrategia de la empresa, la producción o el compromiso de los trabajadores permanecen intactos. No hay garantía de un impacto social propiamente dicho. Por el contrario, los grupos sociales a los cuales el empresario dirige acciones filantrópicas establecen relaciones de dependencia con la empresa”.

La Inversión Social es la forma que tiene la empresa de dar recursos a la comunidad, buscando directamente el beneficio de la empresa y a la comunidad. Además la inversión social de la empresa debe comprometerse a que la comunidad perciba los beneficios que le genera la empresa, esto con el fin de mantener buenas relaciones y así enfrentar situaciones difíciles que se presenten. Es por ello, que se requiere de un esfuerzo que logre la visión del trabajo que esté desarrollando la empresa con el mismo progreso de la comunidad.

Por último, la RSE busca la integración de la filantropía, en lo que se refiere asegurar la relación que se establece con la comunidad, el cual debe ir estrechamente relacionado a la competitividad y sostenibilidad de la empresa. Por lo cual implica la buena relación que debe existir entre el proceso económico productivo y el contexto social que éste encuentra.

De acuerdo al modelo expuesto por Franklin Covey, “para construir una gran organización, se necesitan grandes líderes y gente efectiva que ejecute la misión de la organización con excelencia”. De manera que podemos recalcar que dentro de este modelo se busca un análisis de factores críticos para lograr una organización grandiosa tales como un desempeño superior sostenido, clientes leales, empleados comprometidos y una contribución distintiva. En este último aspecto, se puede relacionar con la RSE considerando que una empresa que ejecute este tipo programas tiene un impacto directo tanto en la sociedad y sector productivo en el que ejecuta operaciones como dentro de la misma organización; y en todos crea una imagen social y corporativamente positiva.

Por otro lado, Jim Collins, expone otro modelo llamado "*Built to the Last*"; en el que básicamente se destaca que una organización no necesariamente debe ser una gran corporación, sino más bien, que una empresa puede ser pequeña y al mismo tiempo tener una contribución distintiva en la sociedad. Esto se logra mediante un "Liderazgo Nivel 5", el cual menciona que este tipo de liderazgo debe ser ejecutado por una persona sumamente humilde pero con una gran determinación organizativa, lo cual le ayude a lograr una integración dentro la organización de manera tal que la empresa alcance los objetivos planteados. En este caso este tipo de líder por medio de esta integración puede determinar a las persona adecuadas para el puesto adecuado lo que facilite lograr una contribución distintiva, o en otras palabras llevar a cabo programas de RSE.

### **Enseñanzas de las Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) aplicadas a empresas transnacionales.**

#### **Atlas Industrial S.A.**

Esta compañía decide tomar una reconversión industrial debido a la apertura del mercado comercial costarricense, donde competirá con empresas multinacionales con mayores ventajas tecnológicas. Un elemento esencial en esta reconversión industrial fue la mejora en la gestión ambiental, que se dio en paralelo con la aprobación de la regulación ambiental más estricta a nivel mundial, como lo es el Protocolo de Montreal y del cual Costa Rica forma parte.

Atlas Industrial S.A. lleva a cabo una serie de cambios tecnológicos en sus procesos productivos con el fin de disminuir así el impacto ambiental de la producción; por ende con la incorporación de tecnologías ambientalmente amigables se obtuvo una disminución considerable de los costos operativos, además de una disminución de agentes contaminantes al ambiente, lo que produjo una mejor relación con la comunidad y mejores condiciones ambientales para los trabajadores.

Del mismo modo Atlas Industrial S.A., posee su propia planta de procesamiento de aguas residuales, impidiendo en su totalidad la contaminación de afluentes por sus procesos industriales.

Además esta empresa ha desarrollado un amplio programa de reciclaje, el cual incluye, entre otros, papel, plástico, metales y el aceite de las maquinas, importante es mencionar el desarrollo de alianzas, como el caso de un acuerdo que se mantiene con la empresa Holcim la cual brinda apoyo en el reciclado de aceite.

Otro punto importante en la reducción del impacto ambiental ha sido el desarrollo de mecanismos de ecodiseño de sus productos. Con el fin de mantener una posición altamente competitiva, la empresa busca reducir sus costos al hacer menos uso de materiales sin afectar la calidad. Por ejemplo, se optimizan las aéreas y las formas de los componentes de los productos y se trata siempre mejorar la eficiencia en el uso de materiales, como la sustitución de metal por plástico.

Los principales beneficios obtenidos por Atlas Industrial S.A. con la implementación de esta nueva iniciativa son:

- ✓ Reducción de costos por medio de la utilización de menor cantidad de insumos y materiales.
- ✓ Mejores condiciones de salud ocupacional.
- ✓ Mejores relaciones con la comunidad aledaña (en donde vive buena parte de su personal).
- ✓ Mayor motivación de los colaboradores (por las mejores condiciones de salud ocupacional).
- ✓ Posicionamiento en el mercado con productos ambientalmente amigables.



- ✓ Prevención de problemas legales y de imagen.
- ✓ Preparación anticipada de la empresa en el caso de introducción de nuevas leyes ambientales.

Entre los factores que propiciaron el éxito de Atlas Industrial S.A. en sus iniciativas de reducción del impacto ambiental podemos citar las siguientes:

- ✓ Compromiso de la alta gerencia y la junta directiva.
- ✓ Estabilidad laboral.
- ✓ Transversabilidad organizacional de las iniciativas.
- ✓ Crecimiento de las ventas.
- ✓ Proceso proactivo.

### **Florida Bebidas S.A.**

Esta empresa está inmerso en una serie de iniciativas de RSE, incluso desde antes que este tema tomara mayor fuerza en el país. Entre los proyectos ambientales, destacan programas de reforestación y recuperación de cuencas hidrográficas, tratamiento de aguas residuales, donaciones para la habilitación y mantenimiento de estaciones biológicas, programas de recolección de materiales reciclables. Un factor importante en el desarrollo de estas iniciativas fue la creación en el 2002 de la Gerencia Ambiental de Florida Bebidas S.A., con el fin de eliminar o prevenir los problemas de carácter ambiental a fin de asegurar un desarrollo ambiental. Entre las obligaciones de esta gerencia se incluye la evaluación del impacto ambiental de los procesos productivos y productos terminados, la promoción del uso de tecnologías ambientalmente amigables y la educación ambiental de los colaboradores dentro de la compañía.

Debido a la naturaleza propia de sus operaciones productivas y con el fin de mantener protegidas las zonas de recarga de los mantos acuíferos en la cuenca alta del Barva y de las fuentes de suministro de agua dentro de las instalaciones, Florida Bebidas S.A. ha buscado la manera de mantener la actualización tecnológica en sus plantas de tratamiento de aguas residuales, de forma tal que estas estén conforme a la capacidad de producción de las instalaciones.

Como parte de sus proyectos para conservar el ambiente, Florida Bebidas S.A., desarrolla un programa de recolección de botellas retornables de vidrio y envases de lata y plástico, por medio de centros de acopio en todo el país y a través de camiones dedicados exclusivamente a esta tarea. En el caso de las latas estas son inspeccionadas en el momento de la compra, seleccionadas, compactadas, embaladas y vendidas directamente por Florida Bebidas S.A. a empresas recicladoras en EE.UU., Brasil y México, las cuales funden el material y lo utilizan en la elaboración de nuevos artículos de aluminio.

Por otro lado, tanto los envases retornables de vidrio como los no retornables de plástico, son recolectados e inspeccionados, molidos o compactados para ser finalmente comercializados directamente por Florida Bebidas S.A. o a través de un tercero a compañías de EE. UU. y China los cuales transforman el plástico en poliéster, material utilizado en la industria textil.

Al mismo tiempo esta compañía desarrolla programas de recolección de envases con varias escuelas mediante el intercambio de materiales reciclables por artículos deportivos.

Además de lo anterior, Florida Bebidas S.A., firmo un convenio con el Fondo Nacional de Financiamiento Forestal (FONAFIFO), mediante el cual Florida Bebidas se compromete a desembolsar un monto de 90 millones de colones en el lapso de 8 años como pago de servicios ambientales; siendo así Florida Bebidas S.A. la primer empresa a nivel nacional que impulsa este tipo de iniciativas.

El objetivo de este convenio es el de proteger 1000 hectáreas de bosque en la cuenca alta del Rio Segundo, la cual es zona de recarga crítica del acuífero Barva, del cual se abastece la empresa.

Dentro de los factores críticos de éxito experimentados por Florida Bebidas S.A., podemos citar las siguientes:

- ✓ Compromiso de la junta directiva y la alta gerencia con el ambiente.
- ✓ Independencia de la Gerencia Ambiental de las unidades de producción.
- ✓ Ingreso de Heineken como accionista, en donde muchos de los controles, registros, formatos de los procedimientos e iniciativas con incidencia ambiental positiva, promovidas por la Heineken han servido a Florida Bebidas S.A. para cumplir con los requisitos de la norma ISO 14000.
- ✓ Durante el proceso de implementación de estas iniciativas, surgieron una serie de dificultades para la ejecución de las mismas; entre estas podemos mencionar la resistencia al cambio de algunos empleados y falta de conocimientos en educación ambiental por parte del personal.

Sin embargo dentro de los beneficios, obtenidos a lo largo del desarrollo de estos proyectos ambientales, podemos mencionar los siguientes:

- ✓ Fortalecimiento de la marca.
- ✓ Apertura de nuevos mercados.
- ✓ Programas de recolección y reciclaje rentables.
- ✓ Evita costos por mala conducta.

## Grupo Nación

Si bien es cierto que implementar tecnologías amigables con el ambiente requiere de una inversión inicial alta, no siempre esto asegura la producción de resultados positivos, sino se cuenta con procesos de sensibilización y capacitación de personal, tal es el caso del Grupo Nación, empresa líder en el campo de generación y distribución de contenido editorial en Costa Rica.

Debido principalmente al aumento de las materias primas principalmente los combustibles y a raíz de eventos de capacitación sobre ecoeficiencia, los programas de reciclaje desarrollados por Grupo Nación se han fortalecido considerablemente y se han extendido al logro de otros múltiples ahorros de recursos generados a través de la sensibilización del personal.

El programa de reciclaje de Grupo Nación se llama "Nuestro Papel", tiene dos orientaciones; por un lado el papel residual de la producción es recolectado en un 100% y su venta genera ingresos que son donados a la asociación solidarista de empleados (ASENACSA), por lo que el beneficio va directamente a los empleados. La otra orientación es la recolección de papel en las oficinas el cual es vendido para el reciclaje; en este caso los ingresos son para la cuenta de donaciones de la empresa. Estas acciones sociales se tornan auto sostenibles gracias al esfuerzo de cada uno de los colaboradores que recolecta y clasifica el papel en sus áreas de trabajo.

La educación ambiental comienza en el proceso de inducción de los colaboradores, quienes, al ingresar a la empresa reciben una sesión de sensibilización en donde se les orienta sobre cómo lograr un uso óptimo de los recursos tales como electricidad, el agua, el papel y el cartón. Además de ofrecer programas sobre temas específicos, dirigidos a consolidar la conciencia ambiental de los colaboradores; Grupo Nación brinda talleres ambientales dirigidos a los hijos de los mismos; la realización de este tipo de actividades refuerza la motivación de los colaboradores, debido a los ahorros económicos generados en sus hogares y fortalece los esfuerzos ambientales a lo interno de la empresa.

A inicios del 2006, Grupo Nación inicia un programa de reciclaje de plástico el cual involucra a los agentes distribuidores de periódico, con el cual se promueve a que estos traigan el plástico de sus hogares y al mismo tiempo fomenten esta cultura en sus familiares.

Estas campañas son complementadas por la generación de material bastante llamativo (como afiches y colgantes) con los cuales se recuerda constantemente a los colaboradores sobre acciones específicas que pueden tomar para reducir el impacto ambiental y generar ahorros, además para impulsar este tipo de campañas se utilizan medios virtuales como la Intranet y correos electrónicos, en donde se les recuerda a los colaboradores las opciones de ahorro energético en el hogar, así como la retroalimentación de nuevas opciones de ahorro.

Ahora bien, como parte de las acciones para lograr los objetivos ambientales planteados, existe un Comité Ambiental, el cual está integrado por representantes de los diversos departamentos de la empresa. Este comité se encarga de monitorear las prácticas del personal y de identificar posibles áreas de mejora.

Por otro lado, Grupo Nación ha promovido mucho el reconocimiento a aquellos empleados que brindan un aporte significativo a la empresa sobre mejoras en el desempeño ambiental.

Dentro de los beneficios obtenidos por Grupo Nación, cabe mencionar una disminución en los costos de operación, tanto así que han logrado ahorrar más de 120 millones de colones anuales en el consumo de electricidad, y como resultado de la educación ambiental junto con la incorporación de tecnologías ambientalmente amigables, se ha logrado mantener la tasa de gastos operativos por debajo de la tasa de inflación.

Dentro los factores de éxito utilizados por Grupo Nación para el desarrollo de estas campañas podemos mencionar las siguientes:

- ✓ Utilización de múltiples vías de comunicación.
- ✓ Valoración del aporte de los trabajadores.

- ✓ Sistemas de monitoreo.
- ✓ Visión a largo plazo.
- ✓ Conexión del ahorro en la empresa con el hogar.

### **Importadora Monge**

Importadora Monge inició las ayudas a la comunidad y a sus empleados informalmente. Treinta y cinco años después, en el año 2006, la nueva generación crea la Fundación M. Esta fundación tiene por objetivo apoyar programas educativos, de bienestar social y de protección ambiental que generen cambios positivos y que contribuyan al desarrollo de las poblaciones de todos los países centroamericanos en donde se encuentran las tiendas del grupo integrado por Importadora Monge, El Verdugo, el Gallo y Play Station.

María José Monge, presidenta de la fundación, explicó que todo se inició con el programa de becas a estudiantes: “A Costa Rica le tengo fe”, que apoya a niños y adolescentes en su proceso educativo con el involucramiento de los administradores de cada una de las tiendas o almacenes del grupo que son quienes lo lideran y de los empleados que se convierten en los tutores y responsables del avance educativo de los niños y niñas “adoptados”. El objetivo es disminuir la deserción escolar y colegial mediante el otorgamiento de becas y de tutorías y mejorar la calidad de vida de niños y adolescentes que provengan de hogares en extrema pobreza pero que manifiesten deseos de superación y que sean partícipes de actividades comunales, artísticas y sociales.

Los beneficiados son niños y niñas que se “adoptan” desde que inician el ciclo educativo hasta que concluyen la secundaria y, si es posible, se les apoya para su ingreso a la educación superior o preuniversitaria. Actualmente, 427 menores de edad gozan de una beca de \$100 mensuales y el requisito para mantenerla es tener un alto récord de calificaciones.

De manera muy satisfactoria su cofundadora menciona que algunos de sus becados han obtenido notas superiores a 90, que la nota promedio es de 87 puntos, y que años después de iniciado el programa hoy cuentan con cuatro jóvenes universitarios y en el 2009 se integrará una joven más a los estudios superiores.”

### **Enseñanzas de las Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) aplicadas fuera de nuestras fronteras**

A nivel mundial existen muchos casos, ejemplos de Responsabilidad Social Empresarial, donde se ven involucradas grandes empresas muy reconocidas por la venta particular de un producto; tales son los casos de Johnson & Johnson en 1982, en donde se dio una serie de intoxicaciones por el consumo del analgésico más vendido en Estados Unidos llamado Tylenol, donde desgraciadamente murieron 7 personas de Chicago. Según la Johnson & Johnson, se trató de un sabotaje, en donde la compañía decide retirar totalmente del mercado el producto alterado con cianuro; con un costo aproximado de 200 millones de dólares.

Este caso quedó como un ejemplo de “recall” exitoso o retirada del producto del mercado exitoso; y en donde la empresa pasó de la crisis a la oportunidad, esto debido a que en los años sucesivos logró aumentar sus ganancias y facturación. Lo anterior se debió a la rapidez con que actuó la compañía, dando un nivel de confianza mayor y por ende un posicionamiento de marca.

Otro caso similar al anterior fue vivido por la gigantesca Coca Cola en 1999, cuando unas 200 personas en Bélgica y Francia, en su mayoría niños, dijeron haberse sentido mal tras beber la gaseosa. La contaminación de los refrescos se debió a la presencia excesiva de CO<sub>2</sub> en las botellas de la fábrica de Amberes (norte de Bélgica) y de fungicidas en los palets para transportar las latas de Coca Cola fabricadas en la planta de Dunkerque (Francia). Por ende la compañía procede inmediatamente a realizar un recall del producto de los mercados de Holanda, Bélgica y Francia.

Más recientemente (2000-2001), se dio un caso donde los involucrados fueron la automotriz Ford y la fábrica de neumáticos Bridgestone/ Firestone y donde el saldo fue de 100 muertos, la mayoría en Estados Unidos y Venezuela, en este caso ambas compañías se vieron obligadas a reemplazar las llantas con las que se equipaban las camionetas 4x4 Ford Explorer (recall); el problema fue tan grave que provocó el rompimiento de relaciones comerciales de más de un centenario entre la Ford y Firestone. Sin embargo un hecho particular de este caso y que lo agrava aun más, es que ambas empresas tenían conocimiento sobre el problema muchos meses antes de decidirse por el recall; lo que deja muy mal posicionadas a ambas compañías en la mente del consumidor.

Lo interesante de este hecho, es lo que la Firestone hace después para lograr restablecer su imagen corporativa a nivel mundial; siendo así, esta compañía decide ejecutar una serie de acciones en los campos de:

- ✓ Responsabilidad Económica; en donde Firestone decide realizar campañas publicitarias para recalcar que todos sus productos cumplen con todos los estándares de seguridad y calidad exigidos; para esto apega a que es el principal proveedor de General Motors.
- ✓ Además, para el 2001 decide invertir en Venezuela, país más afectado, entre 60 y 100 millones de bolívares anuales para el desarrollo de un programa de educación vial llamado "Dejando Huellas". Es debido a lo anterior, que la empresa y la red de distribución fortalecieron su estrategia de ventas y se lograron records consecutivos en varios meses de los años 2001 y 2002.
- ✓ Responsabilidad Legal; Firestone nunca deja de cumplir con las normas legales que le implicaba cada país en que operara o comercializara sus productos, además esta compañía no presentó apelación ante la sentencia, aunque se espera que las otras partes (denunciantes) opten por llegar a un acuerdo extrajudicial.



- ✓ Responsabilidad Ética y Filantrópica; Firestone actualmente ayuda de manera sostenible a dar soluciones a sus grupos de interés por medio de todas sus organizaciones.

Firestone está reconstruyendo su relación sostenible con la comunidad y sus clientes; todo esto no es más que una consecuencia favorable para la empresa por cumplir con sus responsabilidades y asumir otras por simple compromiso moral de la organización. Continuando con la misma idea, Bridgeston-Firestone, reconoce su importancia y su grado de influencia en los distintos sectores de la sociedad mundial, como en lo social, lo económico y en lo ambiental. Es por todo lo anterior que la compañía realiza grandes esfuerzos para contribuir de manera sostenible a la conservación del medio ambiente y a la mejora de la calidad de vida de aquellos que son afectados de manera directa o indirecta por las actividades empresariales de Bridgestone-Firestone.

Por lo tanto, esta compañía ha establecido tres pilares fundamentales que consolidan su compromiso con la sociedad mundial; estos son:

- ✓ Environmental Commitment (Programas de protección al Medio Ambiente), tecnologías y materiales de producción más amigables con el ambiente.
- ✓ Trust Fund (Fondo para programas sociales), educación vial y programas de mantenimiento de llantas.
- ✓ Common Thread (Responsabilidad del impacto en las comunidades).

Consecuencia de todo lo realizado por Bridgestone-Firestone; esta compañía ha logrado recuperar las pérdidas ocasionadas por el desastre de Ford Explorer, y hoy en día es una compañía de fabricación y confección de llantas más grandes del mundo, reportando ventas anuales por 6 billones de dólares y su presencia global es sinónimo de bienestar económico.

## **CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO**

La finalidad de este apartado es detallar el proceso que se realizó para alcanzar el objetivo deseado. De igual forma se describe el tipo de investigación, las fuentes de información y los métodos de recopilación de la información utilizados en la investigación.

### **A. Tipo de Investigación**

La investigación es de carácter exploratoria descriptiva, debido a que es necesario en primera instancia indagar sobre los aspectos que encierra la Responsabilidad Social Empresarial, para crear un amplio criterio sobre el tema y por ende dar a conocer los datos tanto cualitativos como cuantitativos obtenidos a través de la descripción.

### **B. Fuentes de Información**

En la realización de la investigación se acudió a fuentes de información tanto primaria como secundaria, con el fin de obtener la información adecuada y necesaria para tener una comprensión más amplia de los aspectos investigados.

#### **1. Fuentes Primarias**

La fuente primaria es toda aquella información que es reunida o generada por el investigador a consecuencia del estudio que realiza, con el fin de lograr cumplir con los objetivos del mismo.

Como referencia general del sector empresarial de la Zona Norte se eligieron un total de 20 empresas pertenecientes a diferentes actividades productivas.

La selección de las mismas se efectuó a juicio del investigador, tomando en consideración aspectos como: empresas consolidadas y conectoras y/o participantes en el campo de Responsabilidad Social Empresarial y además que sean pertenecientes a la zona de alcance del estudio.

Se elaboraron entrevistas semiestructuradas las cuales fueron aplicadas a gerentes y/o encargados del área de Responsabilidad Social Empresarial de cada una de las siguientes empresas pertenecientes a las actividades mencionados a continuación:

- Actividad Agrícola:
  - ✓ Ticofrut S.A.
  - ✓ Agrícola Agromonte S.A.
  - ✓ Caribú Importadora y Exportadora
  
- Actividad Industrial:
  - ✓ Maderas Cultivadas de Costa Rica
  - ✓ Ingenio Cutris S.A.
  - ✓ Ecodirecta S.A.
  - ✓ Expomaderas S.A.
  - ✓ Edificadora Beta
  - ✓ Ingenio Santa Fe
  
- Actividad Bancaria:
  - ✓ Coocique R.L.
  - ✓ Banco de Costa Rica

- Actividad Comercial:
  - ✓ Agrovet el Colono S.A.
  - ✓ Almacenes el Colono S.A.
  - ✓ Coopelesca R.L.
  - ✓ Autobuses Chilsaca
  - ✓ Electro Beyco
  
- Actividad de Tecnologías de Información:
  - ✓ Northek
  
- Actividad Turística:
  - ✓ Complejo Turístico Tilajari
  - ✓ Hotel Arenal Kioro Cuatro R S.A.
  - ✓ Hotel Arenal Manoa.

## 2. Fuentes Secundarias

La información secundaria se refiere a los datos ya existentes en algún lugar, los cuales han sido recolectados con un propósito u objetivo específico. Para esta investigación se utilizó bibliografía extraída de revistas especializadas y páginas web relacionadas con el tema de investigación.

## **C. Métodos de recopilación de la información**

### **1. Entrevistas**

Se aplicó una entrevista personal a los gerentes y/o administradores encargados del área de Responsabilidad Social Empresarial de cada una de las empresas implicadas en el estudio, la cual se basó en una conversación dirigida del tema en cuestión. La dirección de la conversación fue propiciada por el entrevistador y se dio la posibilidad al respondiente de ampliar sobre su punto de vista acerca del tema de investigación.

Este método permitió analizar y aclarar inmediatamente toda clase de duda que surgiera en el momento de la aplicación de la entrevista y a enriquecer nuestros conocimientos del tema en cuestión.

### **2. Cuestionario**

Se aplicó un cuestionario indirecto semiestructurado (ver apéndice #1) con el cual se busco inducir al entrevistado de una manera indirecta a opinar y brindar la mayor cantidad de información acerca del tema tratado y ayudará con esto a cumplir con los objetivos de la investigación.

### **3. Observación Directa**

Este método fue aplicado con el fin de visualizar de un modo analítico la contribución que estas empresas están dando a la comunidad en materia de Responsabilidad Social Empresarial.

#### **D. Proceso de la Investigación**

En primera instancia se realizó una reunión con el profesor tutor en la cual se asignó el tema y se mencionaron los aspectos a seguir en la investigación. Una vez conocido el tema, el trabajo se fue desarrollando por medio de un procedimiento ordenado de recopilación y análisis de información.

La elaboración de la investigación se llevó a cabo mediante una serie de etapas desarrolladas en forma cronológica, las cuales permitieron el cumplimiento de los objetivos propuestos en la investigación; estas etapas fueron desarrolladas siguiendo un plan de trabajo previamente elaborado y se contó con una revisión semanal por parte del profesor guía en cada una de ellas.

## CAPÍTULO III: ESTUDIO REALIZADO

### A. Opinión acerca de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

El principal objetivo del estudio tiene que ver con la asociación que hacen las empresas del sector empresarial de la Zona Norte al concepto de RSE; a lo que se desprende que, si bien existe cierto conocimiento sobre algunos aspectos que caracterizan este concepto, las definiciones son muy variadas.

En la percepción de los entrevistados, se relacionó más a la RSE con el compromiso de la empresa con los grupos de interés, donde la mayoría de empresas considera que es de suma importancia el compromiso que asume la empresa principalmente con los trabajadores; por otra parte, gran cantidad de los entrevistados, asocia a la RSE con el concepto más común del término, correspondiente a la ayuda a la comunidad, lo que da cuenta de que aún existe cierta percepción de que la RSE es algo asociado a la acción comunitaria, donaciones y acciones específicas.

Algunas empresas relacionaron a la RSE con el cuidado al medio ambiente, que es parte fundamental del concepto manejado por los autores citados en la revisión de la literatura. Se relacionó escasamente a los consumidores y los proveedores dentro de las prácticas de la RSE, quienes también son parte importante del negocio y que hay que tomar en consideración.

Por otra parte, esta se esconde el hecho de ver si las empresas entrevistadas ven la RSE con un enfoque clásico, caracterizado por la nula asunción de Responsabilidades Sociales; o con un enfoque filantrópico, basado en donaciones simples, es decir, sin una estructura de planificación; o más bien con un enfoque moderno, que se basa en la aceptación plena de las Responsabilidades Sociales con los distintos públicos con fines estratégicos.

Los resultados del estudio indican que no existe un conocimiento real de lo que la RSE es en las empresas. Es aquí donde se puede notar que son pocas las empresas que afirman que la RSE es un instrumento generador de beneficio doble; aun no se ve este concepto como una estrategia que brinda rentabilidad o sostenibilidad a la empresa.

## **B. Acciones vinculadas al concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**

La mayor cantidad de las fuentes consultadas vinculan las acciones de RSE, con prácticas de apoyo a la comunidad y proyectos sociales, de igual forma afirman efectuar donaciones a entidades educativas y sociales ya sean económicas o con insumos.

Por otra parte, una gran cantidad de las empresas en las que se efectuó el estudio dice tomar acciones destinadas a ayudar el medio ambiente, colaborando con el buen manejo de los recursos y participando en programas ambientales.

Un porcentaje alto de los entrevistados dice tomar acciones vinculadas a la RSE por medio de otras donaciones, como colaboraciones monetarias y en especie a personas necesitadas; y además de brindar un buen trato a los trabajadores. Mientras una menor parte de las empresas afirma tomar acciones ofreciendo diferentes capacitaciones en temas relacionados con su actividad y el medio ambiente.

La creación de fuentes de trabajo es una de las acciones que toman como parte ciertas de las empresas entrevistadas; al igual que el apoyo a catástrofes por medio del voluntariado son consideradas como acciones relacionadas al tema de RSE.

Una menor parte de las empresas afirma que al actuar con transparencia y honestidad se está aplicando el concepto de RSE.



Finalmente una pequeña parte de las fuentes consultadas afirma que toman acciones en RSE al brindar calidad en los productos y servicios, así como buenos precios. Además de efectuar otro tipo de acciones donde tramitan solo con aquellas empresas que estén involucradas en el tema de RSE.

### **C. Beneficios de las iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**

Un aspecto de relevancia de esta investigación fue conocer los beneficios que esperan obtener las empresas al desarrollar iniciativas de RSE. Esta pregunta dio pie a respuestas múltiples por parte de los entrevistados. En este sentido, una gran parte de los entrevistados manifestó que la empresa no espera obtener ninguna retribución al tomar acciones en torno a la RSE; los entrevistados hicieron mención a frases como: “simplemente se cumple con normativas que consideramos buenas para la empresa y nuestra actividad”, “la razón por la que se aplica no es por recibir un beneficio a cambio”, “Si se da una ayuda se hace indiferentemente de que se retribuya, simplemente se busca ayudar a la comunidad”, “No se hace por un beneficio sino mas bien por ayudar, se sabe que todas las empresas deben ayudar y Dios nos recompensará”; pero que indirectamente se perciben una serie de beneficios; algunos de los cuales, fueron percibidos de la misma forma por la otra parte restante de las empresas entrevistadas.

Como parte de los beneficios obtenidos gracias a la participación en actividades en materia de RSE, la mayor cantidad de las empresas entrevistadas mencionó la contribución a mejorar la imagen de la empresa; afirmaciones tales como “tener mejor imagen”, “buena imagen corporativa”, “mejora la imagen de la empresa no solo a nivel nacional sino internacional”, son expresiones que se reiteran.

La misma cantidad de entrevistados de la afirmación anterior manifestó que como resultado del cumplimiento de la RSE la empresa obtiene mejor relación con la comunidad y el gobierno.

Algunos conceptos emitidos fueron: “participación en la comunidad”, “aceptación y respaldo comunal”, “acercamiento a las comunidades”, “retroalimentación” y “una sociedad saludable para hacer negocios”.

Cierta parte de los entrevistados consideró como otro beneficio el compromiso y productividad del personal, en términos de: “el orgullo del personal al trabajar” y “empleados motivados”. Y finalmente, algunos de los entrevistados considera como principal beneficio del cumplimiento de la RSE la mejora de la fidelidad del cliente, la ayuda al ambiente y que además se promueve la creación de nuevas oportunidades de negocios.

#### **D. Evaluación del cumplimiento de la Responsabilidad Social Empresarial**

En relación a la evaluación que se hace respecto al cumplimiento de la RSE por parte del sector empresarial de la Zona Norte de nuestro país, se destaca una evaluación positiva, en términos generales, pero que al mismo tiempo conlleva a las empresas a plantearse la necesidad de mejorar las prácticas y políticas llevadas a cabo por ellas.

Se destaca un alto nivel de cumplimiento de la Responsabilidad Social según la nota colocada por los empresarios encuestados; el porcentaje de calificaciones de 1 a 4, lo que representa una muy baja evaluación, es nula; por otra parte con respecto a las buenas evaluaciones (nota entre 5 y 7), se puede apreciar una evaluación positiva correspondiente a una gran cantidad de las empresas encuestadas, las cuales manifestaron afirmaciones tales como: “siempre hay algo en que mejorar” y “la empresa está en proceso de crecimiento”.

Por último, más de la mitad de las empresas encuestadas afirma ubicarse en un porcentaje de calificación alto (nota entre 8 y 10) afirmando que los esfuerzos que se hacen en el cumplimiento de la RSE son en función de lo que se está en capacidad de hacer y se sienten satisfechos con la forma en que aplican el concepto.

## **CAPÍTULO IV: PROPUESTA**

### **A. ¿Cómo debe ser interpretado el tema de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y que beneficios trae consigo su implementación?**

Conocer el concepto de RSE que manejan las empresas del sector empresarial de la Zona Norte de nuestro país resulta fundamental para comprender si la forma de cómo se implementa este tema y si las estrategias que estas empresas asumen en su aplicación son claras y vistas como instrumentos generadores de beneficio doble o si aun suelen relacionar el concepto con un enfoque filantrópico, basado en donaciones simples y acciones de caridad, es decir, sin una estructura de planificación.

Según el estudio realizado, se logro notar que aun no existe un conocimiento real de lo que la RSE es en las empresas. La mayoría de las empresas realizan prácticas sociales pero simplemente tratándose más de acciones ocasionales y filantrópicas; son muy pocas las empresas que asocian este concepto como una estrategia que brinda rentabilidad a la empresa.

Dada la importancia que el tema de RSE está cobrando alrededor del mundo, y en nuestro país, se deben plantear estrategias para tratar de cambiar esa concepción filantrópica a un enfoque moderno, que se base en la aceptación plena de las responsabilidades sociales con los distintos públicos con fines estratégicos.

El desarrollo de esta propuesta es lograr que las empresas comprendan que como afirma la literatura, la RSE es una estrategia empresarial cuyo fin principal se basa en la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, pero con el objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa. La conciencia de la RSE parte del reconocimiento que la empresa no es solamente una institución que se dedica a vender productos o servicios para obtener ganancias, sino que dependiendo y nutriéndose de su entorno (interno como externo), ella influye necesariamente sobre este.

La RSE conlleva una inversión, pero si se lleva cuenta de lo que se ahorra con ella, la relación costo-beneficio no sólo va arrojar un saldo a favor de la empresa sino al de toda la comunidad. Lógicamente que esto implica también una mirada de largo plazo. La empresa debe pensar que con una estrategia de RSE, estará invirtiendo en la sostenibilidad de su negocio y además brindando beneficios a todos sus públicos de interés y ayudando el mundo en el que habita.

Las iniciativas en torno a la RSE no pueden ser acciones aisladas, deben ir de la mano de la misión, visión, valores y estrategia de la empresa. Precisamente allí es que está el éxito del negocio, en saber mantener un balance y una coherencia entre todas esas tareas. Cuando los empresarios alinean su negocio con actividades sociales, la imagen de la compañía mejora de una manera inimaginable.

No cabe duda que si se realizan prácticas de RSE, que van más allá de lo exigido por ley, dirigidas a los grupos de interés, porque se cree que aporta valor a la empresa, el listado de beneficios obtenidos es amplio. Algunos de estos beneficios fueron expresados por las empresas participantes en la investigación y reflejados en el capítulo III sobre el estudio realizado. A continuación se muestra un listado de los principales beneficios que aporta la RSE, encontrados en la literatura e identificados por las empresas entrevistadas:

## **1. Para la Empresa**

Las empresas socialmente responsables pueden aprovecharse de varios beneficios, entre los cuales se encuentran:

- ✓ Mejora la imagen y reputación de la empresa.
- ✓ Genera operaciones más eficientes.
- ✓ Incrementa las ventas y la fidelidad del cliente.

- ✓ Fomenta el compromiso y aumenta la productividad del personal.
- ✓ Fortalece la confianza y lealtad de los trabajadores.
- ✓ Promueve la creación de nuevas oportunidades de negocios.
- ✓ Permite atraer y retener inversionistas y socios de negocios de calidad.
- ✓ Competitividad y diferenciación de la competencia
- ✓ Reduce la vigilancia en el cumplimiento de los requisitos legales

A continuación se destacan algunos ejemplos ilustrativos de los beneficios percibidos al tomar acciones en RSE:

### **1.1. Asegura mayor satisfacción de los clientes**

Es evidente que las empresas influyen positivamente en la relación con la clientela cuando se da calidad de los productos y servicios ofrecidos, buenos precios y buen servicio al cliente, aspectos tomados en consideración a la hora de tomar en cuenta el tema de RSE.

### **1.2. Estimula la productividad de los trabajadores**

Distintos estudios han evaluado y así ha sido corroborado en la investigación efectuada al sector empresarial de la Zona Norte, donde se afirma que existe un impacto positivo sobre la productividad de los trabajadores de las políticas empresariales que introducen o mejoran la flexibilidad de los horarios de trabajo en la empresa, la salud y el bienestar de los trabajadores, y el respeto de la diversidad en el lugar de trabajo.

### **1.3. Mejora la imagen y reputación de una empresa**

Cuando el público se informa por medio de la prensa que una empresa no respeta los derechos fundamentales de los trabajadores, cae en prácticas desleales, resulta habitualmente en una fuerte depreciación de su imagen y reputación pública. Al contrario, varios estudios han destacado la preferencia de los consumidores por las empresas comprometidas en el respeto de valores medioambientales o sociales. No cabe duda que los resultados de las empresas dependen a menudo de la reputación e imagen que ellas gozan.

### **1.4. Cumplimiento de las leyes y reglamentos**

Las empresas responsables pueden reducir riesgos de persecución y sanción legal en materias penales, medioambientales, laborales, monopolísticas, etc., al cumplir las políticas y reglamentos como base en la RSE.

## **2. Para la Comunidad y el Interés Público**

Las iniciativas de las compañías para asumir una responsabilidad social pueden y deben beneficiar a la comunidad en general. Estos beneficios son múltiples: contribución a la democracia, mejoramiento de la cohesión social, lucha contra la pobreza y contribución al desarrollo, reforzamiento del respeto para los Derechos Humanos, respeto de las condiciones de competencia, transferencia de tecnología, preservación del Medio Ambiente, etc. A continuación se presenta un breve análisis de tres de los más importantes beneficios que obtiene la comunidad cuando las compañías actúan con RSE:

## **2.1. Mejoramiento del Medio ambiente**

Muchas prácticas de la actividad económica y comercial (principalmente la actividad industrial) tienen impactos negativos sobre el medio ambiente. Dada la importancia de cuidar este patrimonio común, es urgente que el mundo empresarial tome conciencia de su responsabilidad y adapte sus prácticas a la necesidad de preservar el medio ambiente.

## **2.2. Refuerzo del respeto de los Derechos Fundamentales**

En la medida que la Responsabilidad Social Empresarial pretende, entre otros, asegurar el respeto de derechos fundamentales como el derecho a la dignidad, libertad de opinión y de expresión, el derecho a la privacidad, los derechos laborales, derecho a la salud, derecho a la educación, debemos reconocer el importante papel que puede tener la empresa en contribuir al cumplimiento de los Derechos Fundamentales en la Sociedad.

## **2.3. Contribución al Desarrollo**

Las empresas pueden y deben aportar su contribución al desarrollo de la sociedad. La empresa debe asegurar una justa remuneración, seguridad, salud y educación a sus trabajadores. Con ello, favorece en una cierta medida el desarrollo de la sociedad.

## **B. ¿Por qué integrar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el enfoque estratégico de la empresa?**

Tomando en cuenta la lista de beneficios mencionados anteriormente y de acuerdo con un estudio realizado por el INCAE y la AED encontrado en la página Web: <http://www.financiero@financiero.co.cr>, los siguientes son algunos de los factores que inciden en el incremento de la Responsabilidad Social Empresarial y que debieran ser tomados en consideración por todas las empresas:

- ✓ Se da una creciente preferencia de los consumidores por productos y servicios elaborados por empresas socialmente responsables. Esto debido al aumento del nivel de educación lo cual influye indudablemente sobre la preferencia del público para los productos con alto "valor agregado cultural" y la facultad del consumidor de comparar los productos entre ellos para elegir el que responde a los criterios culturales deseados.
- ✓ Creciente preocupación por los problemas ambientales y sociales por parte de los gobiernos y la sociedad civil.
- ✓ Cada vez hay más requisitos para la escogencia de los proveedores por parte de las compañías multinacionales, que incluyen como condición la adopción de prácticas de RSE.
- ✓ Existe un creciente costo por mala conducta frente a temas de RSE, como pérdida de reputación, participación y fidelidad del cliente.
- ✓ Evolución de las regulaciones en materia medio ambiental, laboral, sanitaria, financiera, comercial, etc.; donde se imponen más exigencias a la actividad empresarial (obligación de entrega de documentaciones, obligación de obtener autorizaciones públicas).



### **C. Enseñanzas de las Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) aplicada por algunas empresas.**

Las experiencias de Responsabilidad Social Empresarial son numerosas y muy diversificadas. Hay empresas exitosas que al mismo tiempo son socialmente responsables; son casos como estos los que demuestran que la RSE no es solamente algo filantrópico sino que también es rentable.

Observando más detenidamente los casos de RSE aplicados tanto por empresas transnacionales en Costa Rica, como por grandes compañías a nivel internacional y coincidiendo con el modelo expuesto por Jim Collins, "Built to the Last", se puede decir que en el desarrollo de estos casos, los métodos aplicados por estas compañías, Florida Bebidas S.A., Atlas Industrial S.A., Grupo Nación, Coca Cola, Johnson & Johnson y Bridgestone-Firestone, no están lejos de poder ser aplicados por empresas nacionales, específicamente en la Zona Norte.

Programas de reciclaje, utilización de tecnologías amigables con el ambiente, uso de materias primas menos contaminantes, programas de educación ambiental entre otros, son algunos ejemplos de proyectos desarrollados por las compañías anteriormente mencionadas con el fin de cumplir con la RSE.

Obviamente, se debe de tomar parte en este tema tomando como ejemplo lo desarrollado por estas empresas, pero adecuándolo a la realidad y capacidad de acción de las empresas de la Zona Norte, y más importante aun darle un seguimiento consiente y práctico en el cual se cumpla con la idea básica del concepto de RSE, donde las empresas obtengan un beneficio a cambio de un aporte a la sociedad y el ambiente (Sostenibilidad de Negocio). Es importante mencionar que los resultados no se darán de la noche a la mañana, sino más bien en el mediano y largo plazo; al inicio del desarrollo de programas de RSE, se requiere una fuerte inversión y una excelente planificación, siendo estos dos aspectos fundamentales para que la RSE aplicada a una determinada empresa sea exitosa.

#### **D. Estrategias para la implementación de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el sector empresarial de la Zona Norte de nuestro país.**

Las compañías deben asumir y desarrollar una nueva estrategia de negocio; el reto es romper con las brechas existentes, cambiando la cultura organizacional y efectuando una planificación estructurada de las acciones a desarrollar bajo esta filosofía. Tomando en cuenta esta iniciativa, se plantean algunas propuestas para lograr alcanzar este objetivo:

1. Convocar a las diferentes empresas del sector para iniciar una reflexión sobre el tema de RSE; identificando las medidas adecuadas para facilitar el desarrollo de este concepto en cada empresa y motivándoles a crear programas para la promoción del tema. En este sentido, el Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR), como fuente desarrolladora de conocimientos podría contribuir brindando capacitación a las empresas a través de charlas, seminarios y cursos enfocados en el tema de RSE y orientar así al convertimiento de nuevas empresas enfocadas a este tema.
2. Informar a las empresas sobre los sitios existentes en Internet, para que estas tengan la posibilidad de obtener información sobre el tema, así como respuestas cuando surge una duda sobre la práctica de la RSE. En este caso las empresas podrían ingresar a la página de la Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED), disponible en el sitio Web: <http://www.aedcr.com>; organización empresarial sin fines de lucro que promueve la Responsabilidad Social Empresarial en Costa Rica. Esta organización además ofrece un paquete completo para la evaluación de la RSE en las empresas que incluye diversos beneficios como el acompañamiento en el proceso, material didáctico, participación en foros empresariales y la posibilidad de que sus resultados sean objeto de un “*benchmarking*”, que les permita analizar en qué situación se encuentran con respecto a otras empresas del país o fuera de este.

3. Incluir un apartado sobre RSE entre los contenidos de los cursos universitarios, buscando con esto promover en los estudiantes las bases que les permitan aplicar y transferir esos conocimientos en las empresas que sean contratados y/o en sus propias empresas, según sea el caso.

## CONCLUSIONES

A continuación se presentan las principales conclusiones surgidas a partir de la investigación realizada al sector empresarial de la Zona Norte con respecto al tema de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

1. En Costa Rica y muy en especial la Zona Norte de nuestro país, el tema de RSE está en su etapa inicial, aún queda un largo camino por recorrer; todavía existe un déficit de estrategia y de actuaciones concretas que vayan más allá de la filantropía.
2. El concepto de RSE es muy amplio y sujeto a interpretaciones personales de muy distinto ámbito. Las empresas perciben en su mayoría la noción de RSE como prácticas de filantropía y caridad.
3. Pese a que las empresas de la muestra realizan ciertas actividades en torno a la RSE tanto hacia lo interno como hacia lo externo, en general sus prácticas todavía no se planifican de una manera estratégica donde se exprese un beneficio mutuo, sino que más bien se realizan con una óptica de filantropía.
4. A pesar de que la RSE brinda beneficios tanto a las empresas que la implementan como a quienes la reciben, todavía existen muchos empresarios que no han descubierto esos beneficios de la apertura a la RSE y la ven más bien como un gasto innecesario para la compañía y no como una inversión a futuro.
5. Para la incorporación de la RSE a la gestión de una empresa se requiere de gran planificación, compromiso institucional y flexibilidad a nuevas estrategias para ser utilizadas en los diferentes sectores que componen la organización, además de coordinación y comunicación entre las partes para poder cumplir con los objetivos.

6. Si bien es cierto, la RSE conlleva una inversión, la relación costo-beneficio arroja un saldo a favor; en el sentido de que con una estrategia de RSE, se estará invirtiendo en la sostenibilidad del negocio y además brindando beneficios a todos los públicos de interés y ayudando el mundo en el que se habita. Lógicamente que esto implica una mirada de largo plazo.
7. Para que una empresa se desarrolle en forma exitosa requiere de un entorno social favorable, de una imagen positiva que genere la lealtad de sus clientes y el orgullo de sus empleados; es aquí donde surge la RSE como un nuevo paradigma que va sustituyendo a aquellas empresas que sólo se interesan en la generación utilidades sin tomar en cuenta sus públicos de interés y el ambiente.
8. La mayor conciencia social, la educación, el creciente costo por las malas conductas y la evolución de las regulaciones son factores que inciden en el incremento de la RSE.
9. Contar con casos de negocios como lo son: Florida Bebidas S.A., Atlas Industrial S.A., Grupo Nación, Coca Cola, Johnson & Johnson y Bridgestone-Firestone, que han implementado acciones en torno a la RSE en sus empresas, demuestran que integrar este tema es una inversión rentable y razonable y que otras compañías no están lejos de poder aplicarlas.
10. El desarrollo de proyectos de RSE bien orientados no depende totalmente de si la empresa es grande, su antigüedad o actividad productiva en la que ejecuta operaciones. Si lo vemos desde un punto de vista relacionado con el tamaño de la empresa, esto no implica que pueda o no ejecutar iniciativas de RSE; cualquier empresa, en cuanto a tamaño se refiere, puede lograr implementar este tema.
11. En cuanto a la antigüedad, las empresas que en la Zona Norte se aproximan o logran un beneficio mutuo, son aquellas que poseen una estructura administrativa compleja y por ende, asegura de cierta manera que detrás de cada proyecto, exista planificación con objetivos básicos y beneficios mutuos.

El aspecto que más podría tomar fuerza en cuanto a la aplicación real de lo que la RSE implica, son aquellas empresas que desarrollan sus labores operacionales en sectores productivos muy contaminantes, tal es el caso de los ingenios, piñeras e industrias, donde las tecnologías contaminantes, materias primas utilizadas en los procesos productivos y los desechos son muy constantes; este tipo de empresas están muy sometidas a una serie de regulaciones ambientales y sociales para tratar de disminuir el impacto ambiental.

12. El desarrollo adecuado de lo que busca realmente la RSE, depende mucho de la cabeza la empresa, llámese gerente o administrador, si esta persona no tiene los conocimientos e iniciativa de lo que es realmente la RSE, muy difícilmente esta empresa logre una sostenibilidad de negocio acorde con lo que persigue el concepto de RSE.

## RECOMENDACIONES

A continuación se plantean las principales recomendaciones generadas a raíz del estudio realizado al sector empresarial de la Zona Norte con respecto al tema de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

1. Dada la importancia que el tema de RSE está cobrando alrededor del mundo, y en nuestro país, se deben plantear estrategias para tratar de cambiar esa concepción filantrópica que aun existe en la mayoría de las empresas a un enfoque moderno, que se base en la aceptación plena de las responsabilidades sociales con los distintos públicos con fines estratégicos. Por lo que sería importante tomar en cuenta la propuesta diseñada en este trabajo en donde se plantean ciertas estrategias para la implementación de la Responsabilidad Social Empresarial en el sector empresarial de la Zona Norte de nuestro país, donde se toma el Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR), como fuente desarrolladora de conocimientos para brindar capacitación a las empresas a través de charlas, seminarios y cursos enfocados al tema en cuestión.
2. Informar a las empresas que al implementar la RSE como un modelo de gestión empresarial mediante el cual se asuma un compromiso social a través de acciones y actividades que contribuyen al desarrollo y bienestar de la comunidad, el personal, los clientes y la sociedad en su conjunto; se contribuye a crear un ambiente favorable para el desarrollo de la empresa y además ayuda en la sostenibilidad del negocio.
3. Dar a conocer a las empresas del sector que se cuenta con diferentes casos de negocios que demuestran que integrar el tema de RSE es una inversión rentable y razonable y que no se está lejos de poder aplicarlas, solo falta creatividad y entusiasmo.

4. Desde un punto de vista estratégico, es importante que las empresas den a conocer este compromiso que han adquirido con la RSE a sus grupos de interés tanto internos como externos.
5. Como se plantea en la propuesta, sería importante incluir un apartado sobre RSE entre los contenidos de los cursos universitarios, buscando con esto promover en los estudiantes las bases que les permitan aplicar y transferir esos conocimientos en las empresas que sean contratados y/o en sus propias empresas, según sea el caso.
6. Existe gran cantidad de información respecto al tema de RSE en internet, y además de una organización empresarial sin fines de lucro que promueve la Responsabilidad Social Empresarial en Costa Rica, en la cual las empresas tienen la posibilidad de obtener información sobre el tema, así como respuestas cuando surge una duda sobre la práctica de la RSE. En este caso, y como se plantea en la propuesta, sería importante informar sobre la existencia de estos sitios web y empresas existentes enfocadas al tema de RSE.
7. Por la naturaleza propia de la RSE, este es un proceso dinámico y evolutivo, por cual se hace necesaria una constante investigación y actualización de las nuevas iniciativas desarrolladas alrededor del mundo; y conforme a esto adaptarlas al medio costarricense, como una manera de mantenerse al día con los intereses de los diferentes públicos de interés y como un factor de actualización del enfoque corporativo.



## APÉNDICES

Cuestionario #: \_\_\_\_

### Apéndice # 1

Fecha de Aplicación: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

#### Cuestionario guía de la entrevista sobre Responsabilidad Social Empresarial

El siguiente cuestionario tiene como finalidad recolectar información para conocer el grado de concientización del sector empresarial de la Zona Norte en materia de Responsabilidad Social Empresarial. Su aporte será sumamente valioso para nuestra investigación y su uso será exclusivo para la misma.

#### Información General de la empresa

Nombre de la empresa: \_\_\_\_\_

Actividad productiva: \_\_\_\_\_

Ubicación: \_\_\_\_\_

Tamaño:       ( ) Pequeña (entre 5 - 250 empleados)  
                   ( ) Mediana (entre 251 y 500 empleados)  
                   ( ) Grande (501 ó más empleados)

#### Datos específicos

1. ¿Es conocido en su empresa el concepto de Responsabilidad Social Empresarial? Si su respuesta es positiva pasar a la pregunta número 7.

( ) Si       ( ) No

2. ¿Cuáles son las razones por las cuales su empresa no desarrolla iniciativas de Responsabilidad Social?

---



---



---



---

3. ¿Cuán relevante es para usted que su empresa realice iniciativas de Responsabilidad Social?

( ) Muy Relevante   ( ) Relevante   ( ) Poco Relevante   ( ) Nada Relevante

4. ¿Qué necesita su empresa para aplicar o perfeccionar la práctica de la RSE?

---



---



---



---

5. ¿Cuáles son las principales limitaciones que enfrenta su empresa para implementar un plan de Responsabilidad Social Empresarial?

---

---

---

---

6. ¿Cree usted que su empresa se mostraría anuente en incorporar criterios de Responsabilidad Social Empresarial?

( ) Si      ( ) No

7. Según lo que usted sabe ¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial? y ¿Con que asocia su empresa este tema?

---

---

---

---

8. ¿Cuáles son las acciones vinculadas al concepto de Responsabilidad Social Empresarial aplicadas por su empresa?

---

---

---

---

9. ¿Dentro del presupuesto interno de su empresa existe algún fondo destinado para el desarrollo de políticas de RSE?

---

---

---

---

10. ¿Que criterios utiliza su empresa para asignar recursos a las actividades de RSE?

---

---

---

---

11. A su juicio, ¿Cuál es la principal razón para que una empresa sea socialmente responsable?

---

---

---

---

12. Considera usted que el desarrollo de políticas de RSE son una desventaja para su empresa?  
Amplíe su respuesta.

---

---

---

---

13. En concreto, ¿Cuál es el principal tipo de beneficio que le ha reportado a su empresa desarrollar este tipo de iniciativas de Responsabilidad Social?

---

---

---

---

14. En general ¿Qué nota le pone a su empresa en el cumplimiento de la Responsabilidad Social Empresarial? utilizando para esto una escala de 1 a 5 donde 1 es pésimo y 5 excelente.

1       2       3       4       5

15. De acuerdo a lo que hemos conversado sobre la Responsabilidad Social ¿Qué cree usted que deberían hacer las empresas para ser socialmente responsables?

---

---

---

---

16. Según su criterio ¿Deben los programas de RSE ser voluntarios o regulados por ley?

---

---

**Muchas gracias por el tiempo brindado, su ayuda será de suma importancia para la investigación**

## Apéndice # 2

### Plan de trabajo

Semana		Actividad
<b>I</b>	28 de Febrero	- Asignación del tema.
<b>II</b>	07 de Marzo	- Definición del título, objetivos general y específicos. - Establecimiento del cronograma del trabajo y propuesta metodológica.
<b>III</b>	14 de Marzo	- Definición el marco metodológico. - Elaboración del marco teórico.
<b>IV</b>	21 de Marzo	- Creación y aplicación del cuestionario.
<b>V</b>	28 de Marzo	- Tabulación y análisis de datos.
<b>VI</b>	04 de Abril	- Análisis final y redacción del trabajo.
<b>VII</b>	18 de Abril	- Formulación de las conclusiones y recomendaciones.
<b>VIII</b>	25 de Abril	- Revisión general del trabajo y correcciones finales.
<b>IX</b>	02 de Mayo	- Presentación oficial de los resultados y conclusiones obtenidas en la investigación.

## BIBLIOGRAFÍA

Banco de casos de RSE [en línea]. Disponible en:

<http://www.aedcr.com/csmadesimple/index.php?page=bancodecasos> [2009, abril]

Collins, Jim (2006). OVERVIEW OF THE GOOD TO GREAT™ FRAMEWORK. Where are you on your journey from Good to Great? [en línea], No.1.00. Disponible en: <http://www.jimcollins.com/pdf/Diagnostic%20Tool.pdf> [2009, abril]

Concepto de Filantropía [en línea]. Disponible en:

[http://www.unavojoa.net/index.php?option=com\\_content&task=view&id=55&Itemid=140](http://www.unavojoa.net/index.php?option=com_content&task=view&id=55&Itemid=140) [2009, abril]

Concepto de Linea-Final-Triple [en línea]. Disponible en:

<http://www.pwc.com/extweb/challenges.nsf/docid> [2009, abril]

Covey, Franklin (2009). ¿Como logra usted la grandeza? [en línea]. Disponible en: [http://www.fcla.com/soluciones\\_2.html](http://www.fcla.com/soluciones_2.html) [2009, abril]

Cox, Sebastian y Dupret, Xavier (2009). LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA COMO APORTE A LA ETICA Y PROBIDAD PUBLICAS. [en línea], disponible en:

[http://www.geocities.com/transparenciachile/estudio\\_sobre\\_responsabilidad.html](http://www.geocities.com/transparenciachile/estudio_sobre_responsabilidad.html)  
[2009, abril]

Desarrollo Sostenible (2003). [en línea]. Disponible en:

<http://www.cegesti.org> [ 2009, abril]

ISO 2600 [en línea]. Disponible en:

<http://www.unlu.edu.ar/~ope20156/normasiso.htm>

Masis, Gabriela (2009). La Responsabilidad Social Empresarial en Costa Rica. Actualidad Economica. Disponible en:

[http://www.actualidad\\_e.com/main.php?action=&artic=1851&ctid=125&template=art\\_list.tpl](http://www.actualidad_e.com/main.php?action=&artic=1851&ctid=125&template=art_list.tpl)

Midiendo y evaluando la Responsabilidad Social Empresarial (2009). [en línea]. Disponible en:

<http://www.aedcr.com/cmsmadesimple/uploads/File/Responsabilidad%20Social%20Financiero.pdf> [2009, abril]

Modelo de RSE para Costa Rica [en línea]. Disponible en:

<http://www.aedcr.com/cmsmadesimple/index.php?page=modelo-de-RSE-para-costa-rica> [2009, abril]

Noruega, Yanancy (2009, marzo). Responsabilidad Social Empresarial. El Financiero [en línea], No.710. Disponible en: <http://www.elfinancierocr.com/> [2009, abril]

Perdiguero, Tomás y García-Reche, Andrés (2007). Cultura, políticas y prácticas de responsabilidad de las empresas del IBEX 35. UGT [en línea], Disponible en: [http://www.observatorio-rse.org.es/informe/Estudio\\_RSE\\_IBEX35\\_uqt.pdf](http://www.observatorio-rse.org.es/informe/Estudio_RSE_IBEX35_uqt.pdf) [2009, abril].

Prado, Andrea y Flores, Juliano (2004, Octubre). Manual de Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial para Costa Rica. CEN [en línea]. Disponible en:

[http://www.incae.ac.cr/ES/clacds/nuestras\\_investigaciones/pdf/903\\_ManualindicadoresRSECR.pdf](http://www.incae.ac.cr/ES/clacds/nuestras_investigaciones/pdf/903_ManualindicadoresRSECR.pdf) [2009, abril]

Responsabilidad Social Empresarial (2009). [en línea]. Disponible en: [http://www.degerengia.com/tema/responsabilidad\\_social.html](http://www.degerengia.com/tema/responsabilidad_social.html) [2009, 16 abril].