



**SIGNOS-Investigación en Sistemas de Gestión**  
ISSN: 2145-1389  
[revistasignos@usantotomas.edu.co](mailto:revistasignos@usantotomas.edu.co)  
Universidad Santo Tomás  
Colombia

Giraldo Espinosa, Sandra Mercedes  
Formulación de una herramienta para la caracterización de prácticas de responsabilidad social en organizaciones colombianas  
SIGNOS-Investigación en Sistemas de Gestión, vol. 3, núm. 2, 2011, pp. 69-92  
Universidad Santo Tomás  
Bogotá D.C., Colombia

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=560458740005>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en [redalyc.org](http://redalyc.org)

# Formulación de una herramienta para la caracterización de prácticas de responsabilidad social en organizaciones colombianas\*

Development of a tool for featuring organizational responsibility practices in Colombia

Recibido: 17 de junio de 2011

Revisado: 21 de septiembre de 2011

Aceptado: 20 de octubre de 2011

*Sandra Mercedes Giraldo Espinosa\*\**

*Convenio Universidad Santo Tomás e Icontec*

## RESUMEN

La contribución de las organizaciones al desarrollo sostenible, a través de prácticas de responsabilidad social, constituye una tarea que debe gestionarse de la misma forma en que se gestionan otros aspectos de la empresa. En la práctica el concepto de responsabilidad social parece adoptarse de manera informal, con orientación hacia la filantropía o al desarrollo de labores que no guardan conexión con la estrategia de la organización, lo que puede impedir su permanencia en el mediano y largo plazos.

En este artículo se presentan los resultados del análisis de diferentes teorías de responsabilidad social, con miras a identificar perfiles en la aplicación de prácticas de responsabilidad social; asimismo, se busca determinar, a través de los comportamientos organizacionales, la concordancia de estas prácticas con la vocación y las capacidades particulares de cada organización.

El propósito central del trabajo realizado fue el de formular un instrumento que al aplicarlo permita conocer los elementos que subyacen en las prácticas de responsabilidad social, que declara una organización, a fin de establecer un punto de partida para la formulación de estrategias que aporten valor a la organización y a la sociedad en general.

\* Artículo de Investigación. Trabajo de grado para optar al título de magíster en Calidad y Gestión Integral.

\*\* Correspondencia: Sandra Mercedes Giraldo Espinosa, ingeniera industrial, especialista en Administración y Gerencia de Sistemas de la Calidad, magíster en Calidad y Gestión Integral. Correo electrónico: [sandra.giraldo@aes.com](mailto:sandra.giraldo@aes.com), [sandramercedesgiraldo@hotmail.com](mailto:sandramercedesgiraldo@hotmail.com)

**Palabras clave:** gestión socialmente responsable, diagnóstico de responsabilidad social, teorías de responsabilidad social, calidad y responsabilidad social.

## ABSTRACT

Sustainable development, as a consequence of corporate social responsibility contribution, is a task that implies management in the same way that other aspects of the organization are treated.

This article shows the results of the analysis of corporate social responsibility theories, in an attempt to find organizational behaviors, as a basis to identify those that allow establishing a social responsibility profile, whose development is in accordance with the particular approach of each organization.

The main purpose of this study was to formulate a tool which when applied shows the elements that underlie social responsibility practices in order to define a starting point for designing valuable strategies for the organization and all the society.

**Keywords:** Diagnostic tool, social responsibility theories, quality and social responsibility, social responsibility management.

## I. INTRODUCCIÓN

La implementación de prácticas o iniciativas de responsabilidad social por parte de las organizaciones de nuestro entorno suele surgir como respuesta a problemáticas de carácter social, ético o ambiental, atendidas generalmente mediante soluciones reactivas y puntuales, que no aseguran la efectividad de sus resultados en el mediano y largo plazos.

Esta situación pone de presente la carencia de fundamentos teóricos que aporten solidez a la gestión de la

responsabilidad social, la cual constituye hoy en día un imperativo para el desarrollo sostenible.

Las actuaciones de la organización y su interacción con las partes interesadas deberían sustentarse en elementos claros de planeación estratégica, que tengan como origen la comprensión de las demandas del entorno y la forma en que son atendidas, según unas raíces motivacionales y comportamentales que deben garantizar coherencia entre lo que es la organización y lo que está en capacidad de dar.

Por otra parte, los elementos de entrada para la gestión de la responsabilidad social descansan en estudios plasmados en la obra de diferentes autores. La profusión de enfoques, conceptos, modelos y teorías disponibles sobre responsabilidad social constituyen en la actualidad un bagaje incalculable, lo que amerita la adopción de un punto de referencia como plataforma para la caracterización de los diferentes aspectos que se manejan en torno al tema de la responsabilidad social.

Se requiere, entonces, contar con una perspectiva teórica que permita discriminar las diferentes prácticas de responsabilidad social, identificar perfiles concretos, disponer de criterios para evaluar la coherencia de dichas prácticas, así como tener la capacidad para proponer opciones más adecuadas.

En un primer trabajo realizado por Domènec Melé, junto con Elizabeth Garriga en el año 2004, denominado “Mapeando el territorio”<sup>1</sup> se proporciona un acercamiento a la comprensión de las diferentes teorías existentes en responsabilidad social hasta ese momento. Posteriormente, en el año 2007, Melé enriquece su trabajo con los aportes del sociólogo Paolo Donati, y elabora una clasificación más rigurosa y consistente, la

<sup>1</sup> GARRIGA, Elizabeth y MELÉ, Domènec. Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *En: Journal of Business Ethics*, 2004, No. 53. p. 51-71.

cual publica con el título de *Responsabilidad social de la empresa: una revisión crítica a las principales teorías*<sup>2</sup>.

La exhaustiva y articulada categorización de las teorías de responsabilidad social allí descrita señalada a partir del compendio de resultados obtenidos por reconocidos estudiosos del tema, constituye un respaldo que permite adoptarlo como eje central para la elaboración de este trabajo, ya que se logró ordenar la multiplicidad de enfoques y teorías, facilitando su entendimiento. Diversas iniciativas desarrolladas a partir de entonces encuentran convergencias dentro de las categorías propuestas ratificando la validez y vigencia de las mismas.

Tomando como punto de partida el trabajo de Melé, y acudiendo al estudio de los principales exponentes de cada teoría, se formula una base para el ejercicio de caracterización de prácticas, con miras a lograr una mayor comprensión de las mismas y por ende una mejor gestión.

El alcance definido inicialmente abarcó la identificación de comportamientos socialmente responsables a la luz del análisis documental. Más adelante estos fueron cruzados con las categorías empíricas propuestas en la norma internacional ISO 26000, a efectos de configurar un marco de valoración ajustado a los requerimientos de carácter normativo.

En futuras etapas de la investigación, mediante la aplicación de la herramienta propuesta, se buscará establecer el conjunto de características propias que definen el perfil de cada empresa que declare la incorporación de prácticas de responsabilidad social dentro de su accionar. Dicho perfil permitirá entender mejor la actuación de estas organizaciones, para proponer las acciones que más se adapten a sus condiciones y capa-

cidades para asegurar la efectividad y sostenibilidad de sus prácticas.

## II. METODOLOGÍA

De acuerdo con la categorización establecida por Jürgen Habermas<sup>3</sup> para la investigación, las características del trabajo propuesto encajan en el modelo histórico hermenéutico, al tratarse de un proceso que depende de la comprensión y explicación causal de textos, en el que la integración del investigador es nula o escasa, el dispositivo de producción de datos se orienta hacia la entrevista, el diseño es explícito y sus modos de acción no involucran discusiones de grupo.

Al tratarse de una investigación de carácter cualitativo, el diseño metodológico constituye una propuesta del investigador, y se define a través de cuatro etapas, a saber:

### 1. Reconocimiento

Comprende, por una parte, la recopilación de información relacionada con iniciativas de responsabilidad social y, por la otra, el estudio detallado de las teorías planteadas en el documento base para la realización del trabajo.

#### 1.1 Identificación de iniciativas

Esta etapa representa una aproximación al tema desde un punto de vista práctico. Su propósito es conocer las herramientas aplicables en el despliegue de una estrategia de responsabilidad social; paralelamente, se busca identificar organizaciones colombianas reconocidas por la adopción de prácticas socialmente responsables.

2 MELÉ, Domènec. Responsabilidad social de la empresa: una revisión crítica a las principales teorías. En: *Ekonomiaz*, 2007, No. 65, 2º cuatrimestre.,

3 VASCO, Carlos Eduardo. Tres estilos de trabajo en las ciencias sociales. Comentarios a propósito del artículo: "Conocimiento e Interés", de Jürgen Habermas. CINEP, 1989.

## 1.2 Identificación de teorías

Para efectos metodológicos se toma como punto de partida la categorización propuesta en el estudio de Domènec Melé: “Responsabilidad social de la empresa: una revisión crítica a las principales teorías”.

La lectura del documento y su comprensión a partir del estudio profundo del mismo, mediante la revisión de autores y trabajos referenciados, proporciona una base para la identificación de elementos teóricos que reflejen comportamientos socialmente responsables. Esta idea está atada al hecho de que, si los estudiosos del tema plasman la realidad a través de unas teorías, estas deben evidenciarse en la práctica.

## 2. Definición de protocolos de búsqueda

- Protocolo de búsqueda de iniciativas. Se aplica a partir de la información de iniciativas y herramientas reseñadas en la norma ISO 26000 u otras que se identifiquen mediante las diferentes estrategias de búsqueda.

La identificación de organizaciones colombianas que han adoptado prácticas de responsabilidad social se realiza mediante la aplicación de un protocolo de búsqueda que parte de la identificación previa de entidades o programas desarrollados en Colombia, de reconocida trayectoria en el campo de la responsabilidad social.

- Protocolo de revisión de teorías. Se aplica a partir de las obras de los autores referenciados en el trabajo de Domènec Melé.

## 3. Aplicación de protocolos y análisis

Comprende los lineamientos establecidos para consignar los resultados de la revisión de información, de ma-

nera que se disponga adecuadamente y se garantice la conformación de una estructura que soporte el análisis.

- Revisión de iniciativas
- Revisión de teorías

## 4. Formulación de instrumento de caracterización

Los resultados de la revisión desarrollada proporcionan los elementos necesarios para la construcción de un instrumento de apoyo a labores investigativas en el campo de la responsabilidad social, orientadas a la recopilación de datos.

El cuestionario para aplicación mediante encuesta o entrevista estructurada es el instrumento que mejor responde a las características propias de una investigación de dicha naturaleza, dadas las ventajas que proporciona en términos de facilidad de evaluación, administración y uniformidad en la recolección de información.

La formulación del cuestionario contempla tres aspectos previos que se desprenden de la etapa de análisis, a saber:

- Definición de elementos o categorías: permite la organización de las preguntas en bloques temáticos.
- Formulación de criterios: favorece la formulación de preguntas al establecer denominadores comunes.
- Identificación de aspectos diferenciadores: proporciona las alternativas de respuesta para cada una de las preguntas.

Como etapa final dentro del alcance del trabajo se formula el procedimiento de análisis y evaluación.

### III. RESULTADOS

Como producto de la revisión de iniciativas y teorías de responsabilidad social se establece un marco teórico que configura la base sobre la cual se identifican las características y elementos que confieren validez a los diferentes perfiles establecidos.

A continuación se realiza un recorrido por las principales teorías de responsabilidad social, de acuerdo con la obra de Domènec Melé<sup>4</sup>; se destacan los autores más representativos entre los estudios analizados, considerando la claridad de sus modelos y la integración de conceptos de las distintas vertientes.

#### 1. Teoría de la actuación social de la empresa

Existe una reciprocidad entre empresa y sociedad, por la cual, además de considerar sus efectos económicos, la organización debe también tener en cuenta sus impactos sociales.

La legitimidad de esta teoría se fundamenta en el hecho de que exista una interdependencia institucional: “las empresas tienen que ser socialmente responsables porque operan en un entorno compartido y del cual dependen”<sup>5</sup>.

De acuerdo con esta teoría: “Hacer operativa la responsabilidad social tiene un costo económico, pero con él se evitan riesgos”<sup>6</sup>.

Los trabajos desarrollados en torno a esta teoría ofrecen modelos que ratifican las características descritas, y proporcionan una plataforma para conceptualizar aspectos claves del desempeño social.

Uno de sus principales exponentes, Archie B. Carroll<sup>7</sup>, describe aspectos esenciales que atienden a las principales inquietudes que se ciernen en materia de responsabilidad social: (i) ¿Qué abarca la responsabilidad social corporativa? (ii) ¿Cuáles son los aspectos sociales que la organización debe atender? (iii) ¿Cuál es la filosofía adoptada por las organizaciones en cuestión de responsabilidad social?

Cada uno de estos interrogantes constituye una dimensión. En respuesta al primero de ellos, Carroll formula un rango de obligaciones que tiene cada empresa con la sociedad. La figura 1 muestra una categorización de responsabilidades sociales en cuatro grupos, en la cual se evidencia la magnitud relativa de cada responsabilidad, dejando claro que no son mutuamente excluyentes ni acumulativas. El orden en el que se plantean obedece al hecho de que la historia de los negocios sugiere un énfasis inicial en los aspectos económicos y legales, y una preocupación posterior por el tema ético y los aspectos discretionales; sin embargo, el autor recalca la importancia de asumir todas las responsabilidades expuestas de manera simultánea.

4 MELÉ, Domènec. Responsabilidad social de la empresa: una revisión crítica a las principales teorías. *En: Ekonomiaz*, 2007, No. 65, 2 cuatrimestre.

5 Ibíd, p. 53.

6 Ibíd., p. 54.

7 CARROLL, Archie B. Un modelo conceptual de tres dimensiones del desempeño corporativo. (Traducción propia). *En: Academy of Management Review*, 1979, vol. 4, No. 4., p. 497-505.

RESPONSABILIDADES DISCRETIONALES
RESPONSABILIDADES ÉTICAS
RESPONSABILIDADES LEGALES
RESPONSABILIDADES ECONÓMICAS

**Figura 1.** Categorías de responsabilidad social

Fuente: Archie B. Carroll. Traducción propia.

Con respecto a la segunda dimensión, los aspectos sociales que se deben atender fluctúan de una organización a otra en función de diferentes factores, entre los que se cuentan: la forma en que se enlazan las necesidades sociales con las necesidades corporativas, el interés de los directivos, las relaciones públicas y la presión gubernamental. Cada uno de estos factores adquiere un peso diferente, dependiendo de la naturaleza de la organización, lo cual va a determinar un mayor o menor énfasis en temas de consumidores, medio ambiente, discriminación, seguridad del producto, seguridad ocupacional, accionistas u otros.

La tercera dimensión corresponde a la filosofía de cada organización para responder socialmente. El rango dentro del cual se actúa en este sentido va desde no otorgar respuesta hasta actuar proactivamente.

En síntesis, el modelo en tres dimensiones propuesto por Carroll busca articular los aspectos clave previamente indicados. De este modo concluye que el desempeño social corporativo requiere que:

- (i) Las actuaciones sociales de la empresa sean valoradas.
- (ii) Los aspectos sociales por abordar sean identificados.
- (iii) Se elija una filosofía de responsabilidad.

El modelo de Carroll cobra importancia entre los diferentes exponentes de esta teoría, porque integra diversas vertientes conceptuales otorgando claridad, a la vez que incorpora aspectos éticos y responsabilidades discretionales en un contexto que no desconoce las consideraciones económicas.

Otro marco conceptual es el expuesto por S. Prakash Sethi<sup>8</sup>. El esquema allí propuesto proporciona elementos para analizar y evaluar patrones de respuesta de negocios bajo diferentes condiciones temporales y socioculturales. Este autor clasifica las respuestas corporativas a lo largo de tres dimensiones: comportamiento corporativo u obligación social, responsabilidad social y sensibilidad social. La tabla 1 muestra las características vinculadas a cada una de ellas.

<sup>8</sup> SETHI, S. Prakash. Un marco conceptual para análisis de aspectos sociales y evaluación de patrones de respuesta de negocios. (Traducción propia). En: Academy of Management Review, 1979, vol.4, No.1, p. 63-74.

Tabla 1. Un esquema de tres etapas para clasificar el comportamiento corporativo

Dimensiones del comportamiento	Etapa 1. Obligación social (proscriptiva)	Etapa 2. Responsabilidad social (prescriptiva)	Etapa 3. Respuesta social (preventiva)
Búsqueda de la legitimidad	Se otorga legitimidad a criterios legales y económicos exclusivamente.	Se acepta una relevancia limitada de aspectos legales y del mercado. Hay disposición de aceptar unos límites más amplios para medir el desempeño corporativo y el social.	Se acepta el rol que determina el sistema social y por tanto se somete a cambios.  Reconoce la importancia de la rentabilidad, pero considera otros criterios.
Normas éticas	Se espera un comportamiento acorde con principios y estándares de ética.	Se definen normas comunitarias en términos relativos, evitando tomar posición moral sobre temas que puedan dañar sus intereses económicos o ir contra las normas sociales imperantes.	Se asumen posiciones respecto a cuestiones de interés público, se defienden las normas éticas, aunque sean perjudiciales para sus intereses económicos inmediatos.
Contabilidad social	Se ciñe a lo esperado por los accionistas, conservando celosamente información frente a terceros.	Se adopta una posición más abierta, en la que juegan no solo los principios internos sino también los de la colectividad.	Disposición para rendir cuentas a otros grupos, incluso los que no están directamente afectados por sus acciones.
Estrategia operativa	Comportamiento defensivo. Máxima externalización de costos.	Comportamiento adaptativo. Se acepta la internalización de costes. Se promueve el desarrollo o aplicación de estándares de la industria.	Comportamiento proactivo. Se desarrollan iniciativas para la protección. Se evalúan efectos secundarios de acciones corporativas. Se anticipan futuros cambios sociales y se desarrollan estructuras internas para hacer frente a ellos.
Respuesta a presiones sociales	Se mantiene un bajo perfil público, pero hay preocupación por la imagen y evidencia de cualquier deficiencia, ante lo cual traslada la responsabilidad a otros. La información revelada se limita a lo estrictamente establecido en la ley.	Se acepta la responsabilidad de resolver problemas actuales. Se reconocen las deficiencias y se muestran las prácticas actuales como solución. Hay una actitud conciliadora y mayor divulgación de información.	Se promueven acciones con grupos externos. Hay disposición a ser evaluado públicamente.
Actividades relacionadas con acciones gubernamentales	Hay resistencia frente a la regulación de sus actividades, se evita cualquier contacto; rechaza cualquier demanda de información más allá de lo exigido por la ley.	Se conservan facultades decisorias, pero hay interacción con el gobierno en la identificación de aspectos por mejorar. Hay participación en procesos políticos y se insta a los empleados a proceder igual.	Hay comunicación abierta con el gobierno.
Actividades legislativas y políticas	Se trata de mantener el <i>status quo</i> . Abierta oposición a la internalización de costos.	Disposición a trabajar con grupos externos. Reconocimiento de la necesidad de cambio.	Se promueve la honestidad y la transparencia. Se interviene como asistente en el desarrollo legislativo.
Filantropía	Se contribuye únicamente con causas que representen un beneficio directo y tangible, todo lo demás es responsabilidad de los empleados.	Se enlazan las contribuciones de los empleados con las de la organización.	Se apoyan actividades nuevas o proyectos existentes que requieran apoyo adicional.

Fuente: S. PRAKASH SETHI. Traducción propia.

Steven L. Wartick, en su trabajo “La evolución del modelo de desempeño social corporativo”, se centra en tres desafíos: responsabilidad económica, responsabilidad pública y respuesta social<sup>9</sup>.

De acuerdo con sus planteamientos, el concepto de responsabilidad social descansa en dos premisas fundamentales:

(i) El comportamiento de una organización y sus métodos de operación deben estar en línea con las directrices establecidas por la sociedad. Así como el Estado, las empresas tienen un contrato social que

les implica derechos y obligaciones. Dicho contrato es el vehículo a través del cual las empresas actúan de conformidad con los objetivos de la sociedad.

(ii) La Empresa actúa como un agente moral dentro de la sociedad, reflejando y reforzando sus valores.

Se involucra en el trabajo de Wartick y Cochran<sup>10</sup> el concepto de gestión de aspectos sociales, planteándose como una etapa en desarrollo, producto de la evolución de los esquemas adoptados en respuesta a las necesidades sociales. En la tabla 2 se muestran las principales diferencias de la gestión de aspectos sociales, con respecto al concepto habitual de responsabilidad social:

9 WARTICK, Steven L. y COCHRAN, P. La evolución del modelo de desempeño social corporativo. (Traducción propia). En: Academy of Management Review, 1985, vol.10, No. 4., p. 758-769.

10 Ibíd.

Tabla 2. Diferencias entre responsabilidad social y gestión de aspectos sociales

	<b>Responsabilidad social</b>	<b>Gestión de aspectos sociales</b>
Principales consideraciones	Éticas	Pragmáticas
Unidad de análisis	La sociedad	La empresa
Enfoque	Fines	Medios
Énfasis	Obligaciones	Respuestas
Papel de la empresa	Agente moral	Productor de bienes y servicios
Marco de decisiones	Largo plazo	Mediano plazo y corto plazos

Fuente: Wartick y Cochran. Traducción propia.

En un contexto más amplio, en el modelo de desempeño social, tal como es concebido por los autores Wartick y Cochran<sup>11</sup>, se plantean tres orientaciones: la orientación filosófica que se relaciona con los prin-

pios de responsabilidad social, la orientación institucional que se refiere al proceso de respuesta social, y la orientación organizacional que hace relación a las políticas de gestión de problemas sociales.

11 Ibíd.

**Tabla 3.** El modelo de desempeño social

Principios	Procesos	Políticas
<p>Responsabilidad social</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Económica</li> <li>• Legal</li> <li>• Ética</li> <li>• Discrecional</li> </ul> <p>Dirigido a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacer el contrato social</li> <li>• Actuar como agente moral</li> </ul> <p>Orientación filosófica</p>	<p>Respuesta social</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reactiva</li> <li>• Defensiva</li> <li>• Adaptativa</li> <li>• Proactiva</li> </ul> <p>Dirigido a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar respuesta a las cambiantes condiciones sociales</li> </ul> <p>Orientación institucional</p>	<p>Administración de aspectos sociales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de aspectos</li> <li>• Análisis de aspectos</li> <li>• Desarrollo de respuestas</li> </ul> <p>Dirigido a</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Minimizar sorpresas</li> <li>• Establecer políticas sociales efectivas</li> </ul> <p>Orientación organizacional</p>

Fuente: Wartick y Cochran. Traducción propia.

La tabla 4 sintetiza las obras de los principales exponentes que sustentan esta teoría.

**Tabla 4.** Teoría de la actuación social de la empresa: principales exponentes

Autor	Obra
Ackerman, 1973	Cómo responden las compañías a las demandas sociales
Carroll, 1979	Un modelo conceptual de tres dimensiones del desempeño corporativo
Howard R. Bowen, 1953	Responsabilidad social de los hombres de negocios
Mahon y Wartick, 2003	Tratando con partes interesadas: cómo influyen en el juego la reputación, credibilidad e influencia
Preston y Post, 1975	Administración privada y política pública. El principio de la política pública
Sheti, 1979	Un marco conceptual para análisis de aspectos sociales y evaluación de patrones de respuesta de negocios
Wartick y Cochran, 1985	La evolución del modelo de desempeño social corporativo
Wood, 1991	Hacia el mejoramiento del desempeño social corporativo

Fuente: la autora.

De acuerdo con los planteamientos de la teoría de la actuación social de la empresa, se pueden evidenciar los siguientes comportamientos:

- Los hechos que justifican la adopción de prácticas de responsabilidad social en la organización son:
  - Operar en un entorno compartido del cual depende la organización.

- Tener conciencia de la finitud de los recursos.
- El principal criterio para la toma de decisiones en materia de responsabilidad social lo constituye(n) la(s) demanda(s) social(es) del entorno.
- Las acciones de responsabilidad social que se emprenden en la organización están basadas en su actividad económica y los efectos que de ella se derivan.
- La actuación de la empresa hacia el entorno se caracteriza por la asunción de responsabilidades sociales hasta un coste razonable sin considerar beneficios que de ello se deriven.
- La organización asume sus prácticas de responsabilidad social de manera voluntaria a partir de la conciencia que existe sobre la influencia que tiene en su entorno.
- Las acciones desarrolladas por la empresa en el marco de la responsabilidad social tienen un carácter filantrópico en muchos casos.
- La asignación de recursos para la incorporación de prácticas de responsabilidad social se realiza asumiendo un costo razonable para proyectos asistenciales.
- Las prácticas de responsabilidad social son gestionadas por comités especializados con participación de todo el personal.
- El escenario predominante de aplicación de prácticas de responsabilidad social en la organización está asociado con la dimensión social y ambiental.
- Hay predominio de un comportamiento autónomo, según el cual la empresa realiza acciones válidas en materia de responsabilidad social, al margen de cualquier condición normativa.
- La organización responde por los efectos negativos de sus actuaciones.
- El despliegue de las prácticas de responsabilidad social se da mediante la asignación de recursos y desarrollo de planes y programas de mejoramiento social así como donaciones otorgadas en apoyo a sucesos coyunturales.
- Una de las principales motivaciones para adoptar prácticas de responsabilidad social es el desarrollo sostenible.
- La adopción de un comportamiento socialmente responsable en la organización se fundamenta en consideraciones éticas.
- La responsabilidad social en la organización se entiende como un comportamiento empresarial orientado a producir menos daño y unos resultados más beneficiosos para la gente y la sociedad.
- Uno de los principales impactos generados a partir de la implementación de prácticas de responsabilidad social en la organización es la promoción del crecimiento social e individual de los trabajadores de la organización.
- El concepto de empresa está asociado con un ente económico y social, en el que se coordinan recursos para atender necesidades de los consumidores y lograr unas utilidades.
- El sistema de gobierno de la organización se fundamenta en dos aspectos fundamentales: (i) Evaluación periódica de los impactos de la organización sobre la sociedad y el medio ambiente (ii) Incentivos asociados al desempeño en responsabilidad social.
- La organización cuenta con mecanismos que permiten identificar, prevenir y abordar los impactos

reales o potenciales sobre derechos humanos, resultantes de las actividades de la misma organización u otras con las que tenga vínculos.

- En lo concerniente a prácticas laborales, la organización enfatiza esfuerzos en garantizar igualdad de oportunidades y fomentar la participación de todo el personal.
- En el tema ambiental la organización promueve la adopción de medidas de eficiencia para optimizar el uso de los recursos.
- Dentro de las prácticas justas de operación sobresale la adopción de medidas anticorrupción.
- En el manejo de asuntos relacionados con consumidores cobra especial relevancia la gestión del servicio de atención al cliente.
- En el establecimiento de relaciones con la comunidad, la organización determina prioridades de inversión social apoyada en la consulta sistemática a grupos comunitarios.

## 2. Teoría del valor para el accionista

Un elemento predominante dentro de los planteamientos que sustentan esta teoría es el refuerzo a la idea de que el principal objetivo de toda organización es el de maximizar las utilidades, condición que redonda en la posibilidad de otorgar más y mejores beneficios para la sociedad, incluyendo oportunidades de empleo, incremento de la producción y mayores oportunidades de inversión.

Según esta teoría, en una sociedad libre, que incluye libertad de empresa, de mercado y propiedad, es legítimo buscar el interés privado sin más limitaciones que las señaladas por la ley... “El impacto social producido

por la actividad empresarial no sería, en modo alguno, responsabilidad de la empresa sino del Estado”<sup>12</sup>.

Una posición común encontrada en los planteamientos de diferentes exponentes de esta teoría establece la conveniencia de atender las necesidades de ciertos grupos de interés siempre que esto redunde en beneficios económicos.

Entre las investigaciones que sustentan esta teoría, se encuentran los aportes de Michael Porter<sup>13</sup>, quien pone sobre la balanza las exigencias de altos niveles de responsabilidad social frente a la presión de los inversionistas para maximizar las utilidades en el corto plazo. Al respecto señala que existe una manera estratégica de plantearse la filantropía, más allá de ser usada en el marco de las relaciones públicas para promover la imagen de la empresa.

En su trabajo denominado “La ventaja competitiva de la filantropía corporativa”, desarrollado junto con Mark R. Kramer, se señala la importancia de usar la filantropía para realzar el contexto competitivo, logrando la convergencia de objetivos sociales y económicos (figura 2) que conduzcan a mejorar las perspectivas de negocio a largo plazo de una empresa.

Preocuparse del contexto le permite a una empresa no solo dar dinero, sino apalancar sus capacidades y relaciones en apoyo de causas benéficas. Eso produce beneficios sociales que exceden por mucho aquellos que resultan de donaciones de individuos, fundaciones y aun gobiernos. Tomar esta nueva dirección requiere cambios fundamentales en la forma en que las compañías plantean sus programas de contribuciones [...] Tales inversiones también pueden mejorar la competitividad de la compañía,

12 MELÉ, Domènec. Responsabilidad social de la empresa: una revisión crítica a las principales teorías. *En:* Ekonomiaz, 2007, No. 65, 2º cuatrimestre, p.56.

13 PORTER, M.E. y KRAMER, M.R. La ventaja competitiva de la filantropía corporativa. (Traducción propia). *En:* Harvard Business Review. Diciembre, 2002, p. 57-68.

al contribuir a la expansión del mercado local y ayudar a reducir la corrupción en el entorno de negocios locales. La adopción de un modelo enfocado en el contexto va más allá de las prácticas filantrópicas actuales y requiere un método mucho más disciplinado que el que prevalece

hoy, pero puede hacer las actividades filantrópicas de una empresa mucho más eficaces.

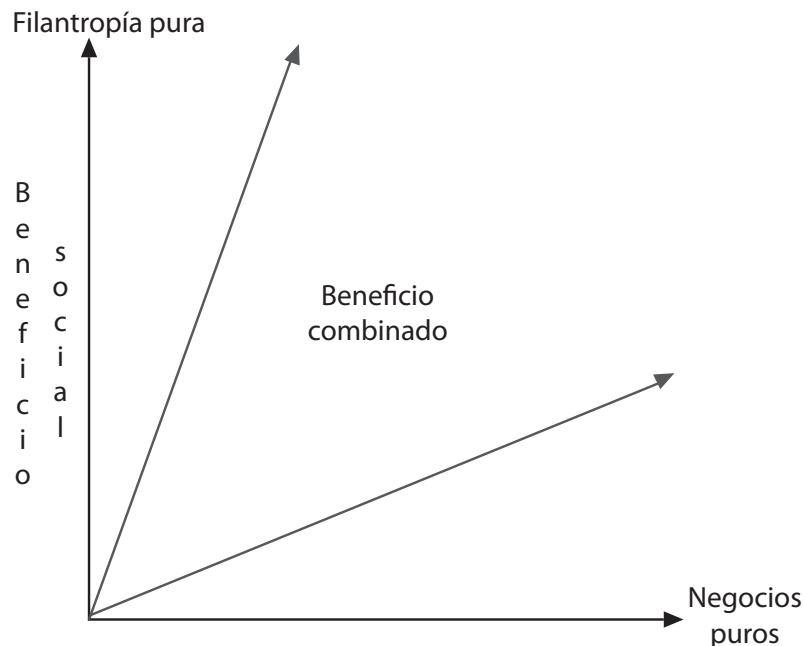


Figura 2. Convergencia de intereses  
Fuente: M. Porter y M. Kramer. Traducción propia.

En otro de los trabajos de Porter y Kramer: “El enlace entre ventaja competitiva y responsabilidad social corporativa”, se establece una priorización de aspectos sociales (tabla 5), de acuerdo con la cual existen: (i) Impactos sociales genéricos que pueden ser importantes para la sociedad, pero que no afectan significativamente las operaciones de la compañía ni tienen ninguna influencia sobre su competitividad en el largo plazo. (ii) Impactos sociales de la cadena de valor, que reflejan aquellos aspectos que afectan en

forma importante el curso ordinario del negocio. (iii) Dimensiones sociales del contexto competitivo, que hacen referencia a cuestiones del ambiente externo que impactan significativamente los factores determinantes para la competitividad.

Estos aspectos permiten configurar una agenda de responsabilidad social, cuyo alcance va desde la mitigación de daños hasta la aplicación de prácticas dirigidas al mejoramiento social.

**Tabla 5.** Participación de las empresas en la sociedad: enfoque estratégico

Impactos sociales genéricos	Impactos sociales de la cadena de valor	Dimensión social del contexto competitivo
Buena ciudadanía	Mitigación de daños de la cadena de valor	Filantropía estratégica que apalanza las capacidades para mejorar en el contexto competitivo.
Respuesta social	Transformación de las actividades de la cadena de valor para beneficio de la sociedad y reforzamiento de la estrategia.	Estrategia de responsabilidad social

Fuente: M. Porter y M. Kramer. Traducción propia.

Los autores Abigail McWilliams y Donal Siegel<sup>14</sup>, a partir de la inquietud sobre cuánto debería una empresa gastar en responsabilidad social, proponen un modelo de oferta y demanda, dentro del cual se maneja la hipótesis de que el nivel de responsabilidad social de una empresa depende de su tamaño, su nivel de diversificación, investigación y desarrollo, publicidad, ingresos de los consumidores, condiciones del mercado laboral y etapa del ciclo de vida. En el artículo “Responsabilidad social corporativa: una teoría desde la perspectiva de la empresa” se plantea la existencia de un nivel “ideal” de responsabilidad social, que los directivos pueden determinar mediante análisis de costo-beneficio.

Los estudios de estos investigadores revelan que hay un cierto grado de responsabilidad social que permite maximizar beneficios mientras se satisfacen las demandas de múltiples partes interesadas. Así las cosas, para maximizar los beneficios, la empresa debe ofrecer

precisamente el nivel de responsabilidad social en el cual se incrementan los ingresos (a partir del incremento en la demanda).

Para evaluar el impacto de la responsabilidad social en la rentabilidad, McWilliams y Siegel<sup>15</sup> ejemplifican el caso de dos empresas que producen mercancías idénticas, una de las cuales incorpora características sociales en su producto (se asume que cada empresa toma decisiones óptimas). Según plantean, en una situación de equilibrio, ambas serán igualmente rentables. La empresa que incluye atributos de responsabilidad social tendrá un aumento de los costos, pero también un aumento de los ingresos, mientras que la empresa que no incluye atributos de responsabilidad social tendrá menores costes, pero también tendrá ingresos inferiores. En general, de acuerdo con los autores, existe una interconexión entre las prácticas socialmente responsables y un firme desempeño financiero.

<sup>14</sup> MCWILLIAMS, A. y SIEGEL, D. Responsabilidad social corporativa: una teoría desde la perspectiva de la empresa. En: *Academy of Management Review*, 2001, vol. 26, No. 1., p. 117-127.

<sup>15</sup> Ibíd.

No se puede dejar de mencionar a Peter Drucker<sup>16</sup>, otro de los máximos exponentes de esta teoría, para quien la primera responsabilidad de los negocios es generar beneficios suficientes para cubrir los costos del futuro, si dicha responsabilidad no se cumple ninguna otra puede ser satisfecha. Es bien conocida su posición

16 DRUCKER, Peter. El nuevo significado de la responsabilidad social corporativa. (Traducción propia). En: California Management Review, 1984, vol. XXVI, No. 2., p. 53-63.

con transformar un problema social en una oportunidad económica en aras de incrementar la productividad, la competencia del recurso humano, los niveles salariales y la riqueza en general<sup>17</sup>.

Las obras más representativas que soportan esta teoría son las siguientes:

17 Ibíd.

Tabla 6. Teoría del valor para el accionista: principales exponentes

Autor	Obra
Milton Friedman, 1962	Capitalismo y libertad
Milton Friedman, 1970	La responsabilidad social de los negocios es incrementar sus ganancias
Jensen, 2000	Maximización del valor, teoría de las partes interesadas y función objetivo de la corporación
Peter Drucker, 1984	El nuevo significado de la responsabilidad social corporativa
Porter y Kramer, 2002, 2006	La ventaja competitiva de la filantropía corporativa
Porter y Kramer, 2008	El enlace entre ventaja competitiva y responsabilidad social corporativa
Burke y Logsdon, 1996	Cómo da resultados la responsabilidad social
McWilliams y Siegel, 2001	Responsabilidad social corporativa: una teoría desde la perspectiva de la empresa

Fuente: la autora.

Los comportamientos observables asociados con este perfil son los siguientes:

- El hecho que justifica la adopción de prácticas de responsabilidad social en la organización es el cumplimiento de los requerimientos de ley.
- El principal criterio para la toma de decisiones en materia de responsabilidad social lo constituye la consecución del máximo retorno de capital invertido.
- Las acciones de responsabilidad social que se emprenden en la organización están basadas en el cumplimiento de sus obligaciones legales.
- La actuación de la empresa hacia el entorno se limita al desarrollo de prácticas que proporcionen ventajas competitivas.
- La organización asume sus prácticas de responsabilidad social en dos sentidos:
  - Como obligatorias, al referirse al cumplimiento de requisitos legales.
  - En forma estratégica, al considerar la retribución del mercado frente al aporte social de la organización.

- Las acciones desarrolladas por la empresa en términos de responsabilidad social se enmarcan en el respeto por la ley, y propenden por la supervivencia y el aumento de la competitividad en el mercado.
- La asignación de recursos para la incorporación de prácticas de responsabilidad social se realiza de acuerdo con lineamientos de ley o asumiendo un costo justificado por beneficios en términos de competitividad.
- Las prácticas de responsabilidad social están bajo la dirección de un líder designado.
- El escenario predominante de aplicación de prácticas de responsabilidad social en la organización está asociado con la dimensión económica.
- La organización reconoce y cumple las normas establecidas a nivel ambiental, económico y social.
- La organización adopta precauciones sobre impactos negativos.
- Son frecuentes las prácticas de mercadeo social.
- Dentro de las principales motivaciones para adoptar prácticas de responsabilidad social está el crecimiento y la competitividad de la organización.
- La adopción de un comportamiento socialmente responsable en la organización se fundamenta en la búsqueda del incremento de la competitividad.
- La responsabilidad social en la organización se entiende como la conversión de un problema social en oportunidades de beneficio económico.
- Los principales impactos generados a partir de la implementación de prácticas de responsabilidad social en la organización se ven reflejados en la producción, el empleo y el crecimiento económico.
- La empresa es entendida como unidad económica para la producción de bienes y servicios.
- El sistema de gobierno de la organización promueve el uso eficiente de los recursos financieros, naturales y humanos.
- La organización vigila las condiciones sociales y ambientales en las que se producen los bienes y servicios que adquiere.
- La organización enfatiza esfuerzos en proporcionar condiciones de trabajo seguras y cumplir estrictamente las disposiciones legales.
- En materia ambiental, la organización promueve el reciclaje y la reutilización de recursos.
- Dentro de las prácticas justas de operación se destacan las orientadas a fortalecer el sistema de control interno.
- En el manejo de asuntos relacionados con consumidores, la organización tiene un marcado enfoque hacia la realización de prácticas publicitarias debidamente respaldadas por los bienes o servicios ofrecidos.
- En el establecimiento de relaciones con la comunidad, la organización tiene un marco de actuación que en ocasiones se limita a la identificación de partes interesadas.

### 3. Teoría de los grupos implicados

Su foco lo constituye el hecho de que la empresa tiene un amplio rango de obligaciones que no se limitan a las que tenga con sus accionistas, sino que toma en consideración las de otros actores que resultan afectados por las actuaciones de la organización. Dichos grupos incluyen empleados, clientes, consumidores, proveedores y comunidad en general, entre otros.

La orientación fundamental para las decisiones empresariales es que estas deben beneficiar a todos los implicados y a la empresa en su conjunto<sup>18</sup>. Desde esta perspectiva, deben existir canales de comunicación que favorezcan la activa participación de los grupos implicados.

En la reconocida obra de Edward Freeman y Robert Phillips<sup>19</sup>, *Teoría de las partes interesadas: una defensa libertaria*, se formula una interesante tesis de responsabilidad:

La base para la ética o el punto de vista moral es que la mayoría de las personas, la mayoría de las veces, toman o quieren asumir la responsabilidad de los efectos de sus acciones hacia otros. Y, si no, entonces lo que se llama “ética” y “moralidad” carecería de sentido.

En la teoría de los grupos implicados subyacen dos concepciones: la primera se basa en lo que Freeman ha llamado “la tesis instrumental”:

Para maximizar el valor para los accionistas en un marco de tiempo incierto, los administradores deberían prestar atención a las relaciones entre las partes interesadas clave.

La segunda está basada en una tesis normativa, que postula:

Los administradores deben prestar atención a las relaciones clave con las partes interesadas.

Los principios que fundamentan la teoría de los grupos implicados se recogen con especial precisión en la obra de Freeman<sup>20</sup>:

- El principio de cooperación entre las partes interesadas dice que se genera valor porque los interesados pueden satisfacer sus necesidades y deseos mediante acuerdos voluntarios entre ellos.
- El principio de responsabilidad de las partes interesadas establece que, frente a un acuerdo, los interesados deben aceptar la responsabilidad por las consecuencias de sus acciones. Cuando haya terceros perjudicados, estos deben ser indemnizados e incluirse en la negociación de un nuevo acuerdo.
- El principio de complejidad afirma que los seres humanos son criaturas psicológicamente complejas, capaces de actuar de muchas formas, con diferentes valores y puntos de vista.
- El principio de creación continua dice que los negocios como institución son una fuente de creación de valor.
- Por último, el principio de la competencia emergente dice que la competencia se desprende de una sociedad relativamente libre para otorgar diferentes opciones a los interesados.

Los principales exponentes de esta teoría son:

18 DRUCKER, Peter. The New Meaning of Corporate Social Responsibility. En: California Management Review, 1984, vol. XXVI, No. 2, p. 53-63.

19 FREEMAN, R.E. y PHILLIPS, R.A. Teoría de las partes interesadas: una defensa libertaria. (Traducción propia). En: Business Ethics Quarterly, 2002, vol. 12 Issue 3, p. 331-349.

20 Ibíd.

**Tabla 7.** Teoría de los grupos implicados: principales exponentes

Autor	Obra
Freeman, 1994	Políticas de la teoría de los grupos implicados: algunas orientaciones futuras
Evan y Freeman, 1988	Teoría de las partes interesadas de las corporaciones modernas
Donaldson y Preston, 1995	La teoría de los grupos implicados: conceptos, evidencia e implicaciones
Freeman y Phillips, 2002	Teoría de las partes interesadas: una defensa libertaria
Mitchell, 1997	Hacia una teoría de identificación de partes interesadas: definir quién y lo que realmente cuenta

Fuente: la autora.

Los comportamientos observables vinculados a esta teoría son:

- El hecho que justifica la adopción de prácticas de responsabilidad social en la organización es la existencia de relaciones de interdependencia con otros grupos.
- El principal criterio para la toma de decisiones en materia de responsabilidad social lo constituye el beneficio para todos los grupos implicados y la empresa en su conjunto.
- Las acciones de responsabilidad social que se emprenden en la organización están basadas en los acuerdos establecidos con los grupos de interés.
- La actuación de la empresa hacia el entorno se caracteriza por el establecimiento de relaciones que favorecen la comunicación y el reconocimiento de las partes.
- La organización asume sus prácticas de responsabilidad social a partir de implicaciones éticas y morales.
- Las acciones desarrolladas por la empresa en el marco de la responsabilidad social se caracterizan por la promoción de las relaciones con los grupos de interés.
- La asignación de recursos para la incorporación de prácticas de responsabilidad social se realiza asumiendo un aporte inicial de fondos para proyectos sostenibles.
- Las prácticas de responsabilidad social están a cargo de grupos conformados con actores externos.
- El escenario predominante de aplicación de prácticas de responsabilidad social en la organización está orientado a la reconciliación de expectativas y necesidades de las distintas partes interesadas.
- La empresa evalúa el impacto de sus decisiones sobre la comunidad y el medio ambiente para equilibrar sus necesidades con las de los grupos de interés.
- La empresa busca de manera planeada asegurar el cumplimiento de las expectativas de los actores sociales.
- La responsabilidad social se materializa gestionando los efectos de la actividad de la organización sobre los diferentes grupos de interés.
- Una de las principales motivaciones para adoptar prácticas de responsabilidad social es la convivencia.

- La adopción de un comportamiento socialmente responsable en la organización se fundamenta en una clara definición de parámetros que determinan la naturaleza correcta o incorrecta de las actuaciones empresariales.
- La responsabilidad social en la organización se entiende como la responsabilidad de la empresa hacia todos sus grupos de interés (empleados, clientes, consumidores, proveedores, comunidad, entre otros) y no solo hacia los accionistas.
- El principal impacto generado a partir de la implementación de prácticas de responsabilidad social es el desarrollo armónico de las relaciones con partes interesadas.
- La empresa está concebida como un sistema conformado por personas que toman decisiones orientadas hacia la consecución de objetivos previamente fijados, en relación con distintos grupos de interés.
- El sistema de gobierno de la organización se fundamenta en el desarrollo y mantenimiento de procesos de comunicación en dos direcciones con las partes interesadas.
- La organización cuenta con espacios para que aquellos que crean que sus derechos humanos han sido violados puedan plantear el problema e intenten obtener una reparación.
- La organización enfatiza esfuerzos en capacitación y desarrollo humano.
- En el tema ambiental la organización sobresale por la rigurosidad en la realización de evaluaciones de impacto ambiental antes del inicio de cualquier proyecto.
- Dentro de las prácticas justas de operación se destaca el apoyo a otras organizaciones con miras al logro de objetivos socialmente responsables.
- En el manejo de asuntos relacionados con consumidores se da prelación a la entrega de productos que protejan la salud y la seguridad.
- En el establecimiento de relaciones con la comunidad la organización encamina esfuerzos hacia la realización de proyectos que contribuyan al desarrollo.

#### 4. Teoría de la ciudadanía empresarial

Esta teoría se enmarca dentro de las más recientes corrientes y hace referencia al desarrollo de acciones filantrópicas empresariales orientadas a la solución de problemas sociales del entorno en el cual opera la organización.

El principal aspecto que otorga legitimidad a este enfoque es el hecho de que, al ser la empresa parte de la sociedad, debe contribuir con el desarrollo y bienestar de la misma, más allá de la creación de riqueza.

La ciudadanía empresarial es un concepto en construcción que, aunque ha sido abordado exhaustivamente, no cuenta con un bagaje tan amplio como las demás teorías de responsabilidad social.

La mayoría de las obras que sustentan esta teoría utilizan el concepto tradicional de ciudadanía enfocado en la relación del individuo con el Estado, al mismo tiempo que presentan nociones de ciudadanía corporativa en una perspectiva que contempla bastantes similitudes con la actuación social de la empresa.

Dirk Matten y Andrew Crane<sup>21</sup> son los exponentes más representativos de este enfoque, y en su trabajo conceptualizan la ciudadanía corporativa como un conjunto de derechos ciudadanos individuales, sociales, civiles y políticos, convencionalmente otorgados y protegidos por el gobierno.

En primera instancia se aclara que las corporaciones no tienen ciudadanía, sino que exhiben comportamientos ciudadanos, asumiendo responsabilidades que van más allá de aquellas que se esperan tradicionalmente. Algunas organizaciones dan muestra de

su participación ciudadana proporcionando servicios públicos (hospitales, escuelas y caminos) en países pobres cuyos gobiernos no los asumen.

Los autores plantean el vacío a nivel investigativo para definir la medida en que las organizaciones han adoptado estas prácticas; también, para establecer si los gerentes de las empresas tienen o sienten que tienen un mandato para ello. Es preciso explorar los procesos de gestión y sistemas que han sido utilizados y cómo la calidad y el rendimiento de la administración corporativa se puede evaluar y comparar con la tradicional gestión de gobierno.

Los principales exponentes de esta teoría junto con su obra se muestran en la tabla a continuación:

Tabla 8. Teoría de la ciudadanía empresarial: principales exponentes

Autor	Obra
Wood y Logsdon, 2002	Ciudadanía de negocios: de individuos a organizaciones
Matten y Crane, 2005	Ciudadanía corporativa: hacia una conceptualización teórica extendida
Logsdon y Wood, 2005	Aplicación de la ciudadanía global de negocios: motivaciones multinivel

Fuente: la autora.

- El hecho que justifica la adopción de prácticas de responsabilidad social en la organización es la contribución al desarrollo y bienestar de la sociedad más allá de la riqueza.
- El principal criterio para la toma de decisiones en materia de responsabilidad social lo constituye el beneficio para la sociedad.
- Las acciones de responsabilidad social que se emprenden en la organización están basadas en el

respeto a las normas y el compromiso con acciones que van más allá de los lineamientos de ley.

- La actuación de la empresa hacia el entorno se caracteriza por el establecimiento de asociaciones con otros sectores para la realización de obras de interés social.
- La organización asume sus prácticas de responsabilidad social a partir de implicaciones éticas y morales.

- Las acciones desarrolladas por la empresa en el marco de la responsabilidad social se caracterizan por estar apegadas a unos principios y valores que legitiman la misión.
- La asignación de recursos para la incorporación de prácticas de responsabilidad social considera la realización de aportes para atender una determinada problemática social.
- Las prácticas de responsabilidad social están a cargo de la alta dirección.
- Para la aplicación de prácticas de responsabilidad social en la organización se adopta una actitud de apertura en función de las necesidades de la sociedad de la cual se es parte.
- Existe una conciencia de los directivos sobre la influencia que tiene la empresa relacionada con su entorno social, y que redunda en una producción responsable ajena a la presión normativa, gubernamental o de otras organizaciones.
- La actuación de la empresa se da en función de responsabilidades económicas, legales y éticas que van más allá de lo requerido por la ley.
- El despliegue de las prácticas de responsabilidad social es acorde con demandas sociales: conservación del medio ambiente, relaciones laborales, información a consumidores.
- Una de las principales motivaciones para adoptar prácticas de responsabilidad social es la convivencia.
- La adopción de un comportamiento socialmente responsable en la organización se da con base en una formulación de valores corporativos que determinan los comportamientos de sus integrantes hacia el entorno.
- La responsabilidad social en la organización se entiende como la contribución de la organización para solucionar determinadas necesidades sociales de la comunidad donde opera la empresa.
- El principal impacto generado a partir de la implementación de prácticas de responsabilidad social en la organización es el incremento en la calidad de vida de las personas y las comunidades.
- El concepto de empresa está asociado con la organización de unos factores de producción, bajo normas ambientales, laborales y sociales, orientada al logro de objetivos económicos.
- El sistema de gobierno de la organización se fundamenta en la búsqueda de un equilibrio entre sus necesidades y las de las partes interesadas.
- La organización vigila las condiciones sociales y ambientales en las que se producen los bienes y servicios que adquiere.
- La organización tiene una marcada orientación a fomentar la participación del personal a todo nivel.
- En el tema ambiental la organización puede orientarse hacia la adopción de estrategias de producción limpia.
- Dentro de las prácticas justas de operación se destaca la divulgación de aspectos en pro de una sana competencia.
- En el manejo de asuntos relacionados con consumidores, la organización otorga gran importancia al diseño de productos y envases orientados al consumo sostenible.
- En el establecimiento de relaciones con la comunidad la organización promueve la activa participación en asociaciones locales.

Una vez planteados los elementos diferenciadores a partir del análisis realizado sobre las obras de los principales exponentes de cada teoría, se define la herramienta diagnóstica, cuyo contenido y procedimiento de valoración y análisis se puede facilitar a solicitud del lector.

## IV. CONCLUSIONES

La herramienta propuesta busca recoger las características propias de una organización que declara prácticas de responsabilidad social dentro de su gestión. Los resultados del trabajo desarrollado proporcionan una alternativa viable para establecer una caracterización de las iniciativas de responsabilidad social adoptadas por las organizaciones colombianas. Se trata de un aporte que contribuye con el fortalecimiento de esquemas para el diagnóstico, que rebasa los aspectos descriptivos para profundizar en las raíces comportamentales a fin de establecer puntos de convergencia entre lo que es la organización y lo que puede entregar a la sociedad. Esta aseveración se desprende del hecho de que no puede darse aquello que no se tiene. En síntesis, la propuesta otorga la posibilidad de identificar y entender el origen de las actuaciones de una empresa, para que su estrategia de responsabilidad social tenga sustento en ello y no en modelos o intereses que no tienen puntos en común con su realidad.

Los estudios considerados para el desarrollo de este trabajo plasman la realidad de la responsabilidad social desde distintas perspectivas, aportando elementos que sirven de fundamento para el estudio de prácticas. Los planteamientos teóricos de la responsabilidad social constituyen una base sólida para la identificación de criterios que permiten evaluar las prácticas organizacionales. Mediante el análisis de cada una de las teorías estudiadas, a partir de la lectura a profundidad de la obra de los diferentes exponentes referenciados en el trabajo de Melé, es posible extractar componentes

esenciales que pueden ser gestionados en función de las condiciones particulares de cada organización.

Una adecuada categorización de estudios sobre responsabilidad social determina un mejor entendimiento y mayores posibilidades de aprovechar la teoría para enlazarla con la práctica. El estudio de las diferentes teorías de responsabilidad social representa a nivel personal un paso muy importante en el camino hacia una mayor comprensión en este campo del conocimiento, a la vez que motiva a incorporar el bagaje adquirido dentro del ejercicio profesional.

La adopción de prácticas socialmente responsables debe consolidarse mediante el compromiso individual y colectivo de las organizaciones. Existe en la actualidad un interés generalizado con respecto a la aplicación de prácticas que den respuesta a las necesidades y expectativas sociales. Una muestra de ello la constituyen las numerosas iniciativas y organizaciones colombianas con prácticas de responsabilidad social referenciadas en este trabajo. El reto radica en entender lo que están haciendo y con qué resultados, como un primer paso en la senda hacia el mejoramiento.

Los planteamientos teóricos dan cuenta de las diferentes formas en las que se aborda la responsabilidad social, atendiendo al significado que cada organización le otorga a dicho concepto. Con base en el estudio y análisis de cada una de las teorías estudiadas se configuran perfiles en función de sus características. Paralelo a ello se establecen las siguientes conclusiones generales:

\* Aparece como denominador común, en los diferentes planteamientos presentados, una clara tendencia hacia la identificación de los grupos con los cuales se relacionan las organizaciones, a fin de establecer prioridades. También se destaca para todas las organizaciones, independientemente de su naturaleza, la necesidad de contar con una plataforma ética que oriente sus actuaciones. Esta última característica llama especialmente

la atención y se hace hincapié en ella como elemento angular, por el hecho de que cualquier organización al margen de sus capacidades económicas debe promover sus actuaciones con base en la reflexión en torno a la ética.

\* La principal diferencia entre los planteamientos de una teoría y otra radica en la mayor o menor relevancia que se otorga a la incorporación de los requisitos de determinados grupos de interés, hecho que está directamente relacionado con aspectos motivacionales, sustentados por una parte en las necesidades de la organización misma y por otra en las facultades que tenga para asumir o no una serie de compromisos. Asimismo, existen diferencias generadas a partir de la forma como se concibe la organización y su función dentro de la sociedad.

\* Paralelo a los grupos de interés que cobran mayor relevancia dentro de un determinado enfoque, están las dimensiones que se abordan con mayor preponderancia, entre las que se cuentan aspectos ambientales, sociales y económicos. Estos elementos son tratados de manera exhaustiva en la norma ISO 26000, donde aparecen asociados a siete materias fundamentales, a través de las cuales se amplía el contexto de aplicación de la responsabilidad social.

\* Considérese el amplio ámbito de aplicación de prácticas en el cual puede moverse una organización cuando se combinan los diferentes grupos de interés y las materias de aplicación de responsabilidad social. Estos elementos facilitan la construcción de un marco de actuación en el que puedan identificarse rangos vinculados a una o varias dimensiones, ejercicio que permite sentar las bases para el diseño de planes coherentes con las potencialidades reales de cada organización.

\* Otro aspecto importante que se considera dentro del análisis de las diferentes teorías es la dinámica que enfrentan las organizaciones en la sociedad. Claramente,

los planteamientos teóricos describen enfoques más apropiados bajo ciertas condiciones, lo cual no debe ser concluyente toda vez que las organizaciones deben evolucionar a la par con la sociedad, en función de su mutua influencia. No puede descartarse que, con el desarrollo de relaciones más sólidas con los grupos de interés, surjan nuevos enfoques apoyados en la renovación de expectativas, especialmente aquellas vinculadas al desarrollo sostenible.

\* Las prácticas de responsabilidad social se deben apoyar en la utilización de instrumentos que orienten su implementación buscando impactos positivos en el mediano y largo plazos. La globalización y sus efectos a nivel económico, social, laboral y ambiental hacen que la responsabilidad social se convierta en un imperativo en nuestros tiempos; es un concepto que muchas organizaciones adoptan de alguna forma, pero que se debe apoyar en instrumentos que permitan gestionarlo adecuadamente. El planteamiento de este trabajo busca generar un aporte en tal sentido, orientándose hacia la caracterización, mediante la identificación de los componentes que soportan las prácticas, buscando configurar perfiles que dan la pauta para incorporar determinadas actuaciones..

\* La materialización efectiva de respuestas a las demandas sociales implica identificar previamente las condiciones particulares de cada organización. La responsabilidad social cuenta en la actualidad con un acervo teórico que adquiere valor en la medida en que pueda traducirse en prácticas; las diferentes iniciativas presentadas constituyen una herramienta para establecer esa conexión. No obstante, su selección y aplicación debe realizarse de acuerdo con las condiciones existentes, de manera que no se incurra en el error de dedicar tiempo, dinero y esfuerzo en tareas inconexas que no corresponden con la estrategia organizacional.

\* Una adecuada caracterización permite enfocar las acciones desarrolladas en responsabilidad social. La prevalencia de ciertos aspectos identificados a partir de la aplicación de la herramienta propuesta en este trabajo conduce a la formulación de un perfil que sienta las bases para la definición de estrategias acordes con la vocación y principios de cada organización, dados los numerosos elementos que pueden identificarse como aporte para la planeación y gestión. La incorporación de tales elementos contribuye a que las actuaciones socialmente responsables estén en línea con la estrategia organizacional y contribuyan en el largo plazo con el desarrollo sostenible.

## V. RECOMENDACIONES

Consolidación de estudios de casos sobre responsabilidad social: aunque en la práctica se adelanta una gran cantidad de iniciativas de responsabilidad social, no se dispone de una construcción articulada de los productos del conocimiento derivado de las experiencias adquiridas, lo que debe encaminar la labor desde la academia hacia la retroalimentación y enriquecimiento de los esquemas que se estén adoptando.

Cuando se inició el desarrollo de este trabajo se quiso abordar el estudio de iniciativas prácticas, para entender qué estaban haciendo las organizaciones y con qué resultados. Aunque posteriormente se dio un viraje a dicho propósito, hubiera resultado muy útil contar con un compendio de estudios precedentes sobre el tema.

Resulta necesario emprender una labor hacia la identificación de los elementos que caracterizan la estrategia de las organizaciones en su camino por la senda de la responsabilidad social, de tal forma que se constituyan en referente para su propio mejoramiento y el de otras organizaciones.

Desarrollo de un estudio de caracterización de prácticas de responsabilidad social: con base en la anterior recomendación, y los planteamientos del capítulo 9, la continuidad e impacto de este trabajo está dada por la realización de un estudio en el que puede tomarse como objeto de trabajo, para la aplicación de la herramienta propuesta, empresas que declaren públicamente que desarrollan prácticas de responsabilidad social.

Es necesario, como medida previa para su aplicación, la consideración de aspectos metodológicos, a efectos de garantizar el despliegue correcto de elementos necesarios a nivel estadístico. También resulta fundamental desarrollar un programa piloto, a través de una muestra de empresas, mediante el cual puedan identificarse aspectos por mejorar en la aplicación de la encuesta.

El análisis de la gestión de responsabilidad social, a la luz de elementos teóricos que contribuyan a su comprensión y mejoramiento, constituye un campo bastante interesante y de gran beneficio tanto para la comunidad académica como empresarial. Por tal razón, es muy importante dar continuidad a las iniciativas que permitan avanzar en el desarrollo del conocimiento a partir de esquemas que fortalezcan la conexión entre teoría y práctica.

Aplicación de la herramienta en la organización: resulta invaluable para cualquier organización trabajar en la formulación del perfil de responsabilidad social que le es propio, pues esto le proporciona numerosos elementos de juicio que van a determinar mejores resultados en el momento de implementar cualquier práctica de responsabilidad social.

## BIBLIOGRAFÍA

ACKERMAN, R. Cómo responden las compañías a las demandas sociales. (Traducción propia). En: Harvard Business Review, julio-agosto, 1973. p. 88-98.

CARROLL, Archie B. Un modelo conceptual de tres dimensiones del desempeño corporativo. (Traducción propia). En: Academy of Management Review, 1979, vol. 4, No. 4, p. 497-505.

CRANE, A. y MATTEN, D. Ciudadanía Corporativa: hacia una conceptualización teórica extendida. (Traducción propia). En: Academy of Management Review, 2005, vol. 30, No. 1, p. 166-179.

DONALDSON, T. y PRESTON, L. La teoría de los grupos implicados: conceptos, evidencia e implicaciones. (Traducción propia). En: Academy of Management Review, 1995, vol. 20, No. 1, p. 65-91.

DRUCKER, Peter. El nuevo significado de la responsabilidad social corporativa. (Traducción propia). En: California Management Review, 1984, vol. XXVI, No. 2, p. 53-63.

FREEMAN, R.E. y PHILLIPS, R.A. Teoría de las partes interesadas: una defensa libertaria. (Traducción propia). En: Business Ethics Quarterly, 2002, vol. 12 Issue 3, p. 331-349.

FREEMAN, R.E. Políticas de la teoría de los grupos implicados: algunas orientaciones futuras. (Traducción propia). En: Business Ethics Quarterly, 1994, vol. 4 Issue 4, p. 410-421.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. TERREO, Glaucia. Elaboración de memorias de sostenibilidad a escala internacional. Material gráfico proyectable, 2010.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. ISO/DIS26000, 2010.

MCWILLIAMS, A. y SIEGEL, D. Responsabilidad social corporativa: una teoría desde la perspectiva de la empresa. En: Academy of Management Review, 2001, vol.26, No.1, p. 117-127.

MELÉ, Domènec. Responsabilidad social de la empresa: una revisión crítica a las principales teorías. En: Ekonomiaz, 2007, No. 65, 2º cuatrimestre.

MELÉ, Domènec. The view and purpose of the firm in Freeman's stakeholder theory. En: Philosophy of Management, 2009, vol. 8, No. 3.

PORTER, M.E. y KRAMER, M.R. El enlace entre ventaja competitiva y responsabilidad social corporativa. (Traducción propia). En: Harvard Business Review Spotlight, p. 78-92.

PORTER, M.E. y KRAMER, M.R. La ventaja competitiva de la filantropía corporativa. (Traducción propia). En: Harvard Business Review, diciembre, 2002, p. 57-68.

RESTREPO GONZÁLEZ, Ramiro. Responsabilidad Social. Nueva Teoría – Nuevas Prácticas. ICON-TEC, 2009.

SETHI, S. Prakash. Un marco conceptual para análisis de aspectos sociales y evaluación de patrones de respuesta de negocios. (Traducción propia). En: Academy of management Review, 1979, vol. 4, No. 1, p. 63-74.

WARTICK, Steven L. y COCHRAN, P. La evolución del modelo de desempeño social corporativo. (Traducción propia). En: Academy of Management Review, 1985, vol. 10, No. 4, p. 758-769.

YÉPES, G.A., PEÑA, W. y SÁNCHEZ, L.F. Responsabilidad social empresarial. Fundamentos y aplicación en las organizaciones de hoy. Universidad Externado de Colombia, 2007.