

III ENCUENTRO ISTR-LAC, BUENOS AIRES, ARGENTINA
"PERSPECTIVAS LATINOAMERICANAS SOBRE EL TERCER SECTOR"
12 al 14 de Septiembre, 2001

**La Responsabilidad Social Empresarial en Chile:
Innovación y Desafíos**

Soledad Teixidó, Reinalina Chavarri, Andrea Castro.

Fundación PROhumana, Septiembre, 2001
Príncipe de Gales # 80, Santiago Centro, Santiago de Chile.
Teléfono: (56-2) 6728229, fax; (56-2) 6733313,
e-mail: fundacionprohumana@prohumana.cl

Introducción

El presente documento persigue realizar una discusión teórica sobre la adopción del tema de la Responsabilidad Social en el mundo empresarial chileno, así como también, recrear el estado actual en que se encuentran las acciones, políticas y estrategias que adoptan las empresas en Chile.

Para el desarrollo de este artículo, se han considerado materiales bibliográficos internacionales y chilenos que dan cuenta del estado actual de la reflexión, principalmente en Latinoamérica¹. Así como también un estudio de casos que se está realizando en Fundación PROhumana, el cual está orientado a conocer el proceso que las empresas chilenas están recorriendo para incorporar en su lógica de negocios la Responsabilidad Social y la llamada ciudadanía corporativa.²

De esta manera, el material que a continuación se presenta es, tanto un producto de años de investigación y reflexión en torno a esta temática, así como el levantamiento de la situación actual en que se encuentra la misma, vivida por sus mas directos actores. El estudio, dado el tamaño de su muestra, no pretende ser representativo, pero si, dar algunas visiones desde las que podemos avanzar y caracterizar la adopción del la Responsabilidad Social en el mundo empresarial chileno.

¹ El documento que se presenta a continuación recoge parte de los argumentos del libro: Teixidó, S. y Chavarri, R. (2000) *“La Acción Filantrópica como un elemento de la Responsabilidad Social: El caso chileno”*, Ediciones PROhumana, Santiago de Chile. Además incluye los resultados *del Seminario de Responsabilidad Social: Empresa, Fundaciones Empresariales y Responsabilidad Social en Chile* (1999), así como el Informe Final del documento *Responsabilidad Social Empresarial en Chile* (2000), emanado de Mesas Redondas realizadas principalmente con personas provenientes del mundo de la empresa, realizadas por PNUD y PROhumana.

² Este estudio se ha realizado desde Marzo del 2001 y comprende el análisis de 12 casos de empresas chilenas. La metodología utilizada fue la recolección, revisión y análisis de material secundario sobre estas empresas (memorias institucionales, boletines, páginas web, estrategias publicitarias) y la realización de entrevistas en profundidad alrededor de 12 personas al interior de la empresa que se encontraran en distintos puestos y ámbitos. Se procuró que dentro de los sujetos participantes de esta estudio, encontrara un porcentaje mínimo del directorio (30%), de cargos gerenciales, de ejecutivos, trabajadores y contrapartes que hallan desarrollado alguna actividad con la empresa. Las empresas que están participando en este estudio son: CMPC (Compañía Manufacturera de Papeles y Cartones), ACHS (Asociación Chilena de Seguridad), CCHC (Cámara Chilena de la Construcción), SOFOFA (Sociedad de Fomento Fabril), Banco Estado, Banco Santander, Coca Cola, Telefónica, Minera Escondida, Terranova, CCU (Compañía Cervecerías Unidas) y Chile Tabacos.

Antecedentes Generales

Aproximación al concepto de Responsabilidad Social

La Responsabilidad Social Empresarial es el compromiso que asumen las empresa con el desarrollo social de la comunidad en que se encuentran insertos, así como con sus trabajadores y empleados; a través de sus planes estratégicos, con las necesidades que emanan de sus políticas internas y externas mas allá del beneficio inmediato y la generación de riqueza. Esta filosofía está siendo ampliamente adoptada a nivel mundial por las grandes cadenas de empresas y holdings en todo el mundo. Supone un nuevo rol de la empresa dentro de la sociedad, ya no como meramente limitada al ámbito del mercado, sino como sujeto de acción al interior de la sociedad y pieza clave para el desarrollo económico y social del país.

La raíz de los planteamientos propios de la Responsabilidad Social Empresarial podemos situarla en 1920 con el desarrollo de la filantropía empresarial de manera sistemática, aunque en esa época estuvo muy vinculada al principio de caridad y a la acción de la empresa como tal. Dentro de este *principio de la caridad* se consideraba que la filantropía ya no era un acto individual centrado en la acción del empresario o el dueño de la empresa, sino que era algo que se vinculaba con toda la empresa. Este principio posteriormente será complementado por el *principio de la administración*, el cual supondrá que las empresas, en especial sus directivos, deberán generar riqueza y beneficios pero también deberán convertirse en administradores de recursos sociales considerando el impacto de estas acciones³.

Por otro lado, las consecuencias económicas de la segunda guerra mundial pueden ser consideradas como otro punto de partida para situar el debate sobre la Responsabilidad Social Empresarial debido al impacto de los cambios en el sistema económico, social y político mundial. Así también los cambios ocurridos a finales de los años sesenta, principalmente en Estados Unidos de América, provocarán que el debate sobre la Responsabilidad Social de la empresa se enmarque no sólo en su función económica o de la relación que establece con sus stakeholders (clientes, proveedores y accionistas), sino que también incluya a los demás miembros de la comunidad a través de un mayor involucramiento de la empresa en la solución de los problemas sociales⁴. Reconociendo lo anterior,

³ Lozano, J. (1999): “*Ética y empresa*”. Editorial Trotta, S.A. Madrid. Pág. 82-83.

⁴ Lozano, J., Op. Cit. 1999. Señala que, a partir de lo expresado por otros autores, en 1971 en la Declaración del Comité para el Desarrollo Económico se consideró a la Responsabilidad Social Empresarial no sólo como un concepto de gestión sino como una “herramienta importante para el progreso social en una sociedad pluralista” (Epstein, E.M., *Business Ethics, Corporate good citizenship, and the corporate social policy process*. A view from the United States, en European Foundation for management development conference on business ethics crucial issues in successful european business. Pág..5. 1987. Agrega Lozano que los diez problemas específicos que debían plantearse las empresas debían ser crecimiento económico, eficiencia, educación, ocupación y formación, derechos civiles e igualdad de oportunidades, desarrollo urbano, contaminación ecológica, artes y cultura, atención médica o acciones de gobierno.

Sulmont⁵ establece la Responsabilidad Social Empresarial "...como la actitud de una empresa dispuesta a asumir de manera voluntaria y proactiva⁶ las obligaciones que contrae con los distintos sectores sociales involucrados en su actividad". Para este autor, una manera posible para lograr esta responsabilidad es conciliando los intereses de la empresa con los fines de la comunidad.⁷

Desde una perspectiva más amplia, podemos señalar que el debate en torno a la Responsabilidad Social de la empresa ha sido el resultado de un salto cualitativo, importante toda vez que se transita desde la responsabilidad del individuo a la responsabilidad de la empresa como objeto de reflexión ética⁸. En último término este debate responde no tanto a un cambio espontáneo por parte de la empresa, sino también a la toma de conciencia de una nueva realidad en el sistema social, político y económico. De esta forma es que se puede apreciar que la instalación de este tipo de temáticas responden, en un primer momento, a iniciativas individuales, producto de diferentes lógicas que se explicitan mas adelante.

Sin embargo, el debate sobre la Responsabilidad Social Empresarial no ha estado exento de influencias, especialmente de aquellas provenientes de la teoría económica dominante. El pensamiento predominante en los setenta e inicios de los años ochenta liderado por Friedman, sostiene que la única Responsabilidad Social de la empresa es aumentar sus beneficios y por lo tanto no debe abocarse a resolver los problemas sociales. En sus primeras reflexiones este autor planteaba que la Responsabilidad Social le corresponde sólo al ciudadano debido a que, en caso contrario, se pueden generar monopolios que afecten la libre competencia, esencia del mercado. En estos planteamientos, las donaciones y obras caritativas son cuestiones individuales y por lo tanto, un directivo no debe confundir sus responsabilidades profesionales con sus responsabilidades como individuo. Muy cercanos al taylorismo, estos planteamientos parecen concebir la gestión de la empresa como un proceso científico – técnico que debe estar encaminado a conseguir la máxima producción y por tanto el máximo beneficio con el mínimo gasto material y humano.⁹

La creencia en el mercado como única referencia, expresada en la cuantificación e identificación de la racionalidad instrumental, es lo que ha predominado en una generación de empresarios, economistas y tomadores de decisión que han liderado la dirección en el mundo de la empresa y en la formulación de políticas en América Latina¹⁰, en un momento donde los estudios, con pertinencia histórica y

⁵ Sulmont, D. (1999): "*La responsabilidad social empresarial en el Perú*". Manuscrito. Pág.2.

⁶ El autor define como "proactiva" de la siguiente manera: "Un sujeto es "proactivo" cuando actúa deliberadamente en favor de otro o de una causa, no por obligación externa, sino por convicción propia, con una visión de futuro. Una conducta proactiva promueve la cooperación como forma de obtener beneficios mutuos más allá del corto plazo".

⁷ Teixidó, S, y Chavarri, R. (2000) "*Filantropía y Responsabilidad Social en Chile*" Documento presentado en el congreso internacional LASA 2000., EEUU.

⁸ Lozano, J., Op. Cit. Pág. 86.

⁹ Teixidó, S, y Chavarri, R. (2000) "*Filantropía y Responsabilidad Social en Chile*" Documento presentado en el congreso internacional LASA 2000., EEUU.

¹⁰ Es preciso señalar que la escuela de Friedmann tuvo una gran influencia en Chile cuando a mediados de los años setenta una oleada de estudiantes y profesionales realizaron o perfeccionaron sus estudios en la Universidad de Chicago. Son los denominados "Chicago's boy" que a su regreso al país tuvieron una importante labor durante para implementar las

cultural, en torno al desempeño de la empresa han sido escasos en casi toda la región.

Sin embargo, hoy se abre un campo para la deliberación empresarial pública sobre tópicos que hasta hace un tiempo formaban parte de territorios discursivos muy distantes de la ganancia y de la acumulación operantes en los mercados modernos.

Entre los factores que están en la base de estas demandas son la crisis de confianza de la sociedad respecto de las actividades de las empresas, lo que lleva a su necesaria relegitimación; la demanda por una mejor calidad de vida, que incrementa expectativas externas e internas que se dirigen también a las empresas; la exigencia hacia los directivos de las empresas para que no actúen buscando sólo el beneficio de los accionistas; el reconocimiento del poder de las empresas, y por tanto la necesidad de regular los intereses de los grupos de la sociedad y el mayor peso que tienen en la opinión pública. Todo lo anterior no es posible reducirlo a beneficios de corto plazo sin considerar las responsabilidades sociales que tiene su actuación productiva.¹¹

Intentando buscar respuestas para estas interrogantes, es posible advertir que la convergencia del sentido común pragmático con las dinámicas de la discusión ética sobre la empresa, han permitido adoptar el criterio de que, en tanto institución responsable, la empresa requiere de credibilidad ciudadana y un consentimiento social para optar a los atributos de una institución moderna. Se sostiene que esta legitimidad deriva de un consentimiento, depende de su capacidad para responder a los problemas y necesidades de la sociedad. En consecuencia, del cumplimiento de las expectativas que la sociedad deposita en la empresa se deriva la Responsabilidad Social de ésta. Pero como toda institución, la empresa puede experimentar desgaste de su credibilidad, lo que da lugar a la crítica y al descrédito.

Los escenarios de crisis o de desarticulación de los Estados de Bienestar han traído, en las últimas décadas, aparejados un doble movimiento respecto de la empresa. Por una parte surge la crítica a los modos de producción depredadores del medio ambiente y por otra, se revaloriza el aporte que pueden cumplir las empresas en el marco de un orden que articule la racionalidad económica con la rentabilidad social y ética. Dado que la esfera de lo público deja de ser patrimonio de lo “estatal”, y engloba a una multiplicidad de actores y voces que producen la opinión pública, a la empresa se le exige asumir posiciones desde un enfoque valórico.

políticas macroeconómicas que postulaba dicho centro de estudio. Dicho enfoque estimuló el desarrollo una cultura empresarial muy apegada a dichas doctrinas, especialmente cuando se transformó el modelo económico en Chile en 1974.

¹¹ Documento interno Fundación PROhumana.

En los países en que se desarrolló el Estado de Bienestar, y cuyas sociedades han conocido los efectos de la desarticulación de sus estructuras de apoyo o redes de protección social en los años recientes, se ha producido un incremento del debate sobre la idea de Responsabilidad Social de las empresas. La incapacidad de los sistemas públicos – estatales para responder satisfactoriamente a las demandas de la población, legitima el ingreso de otros actores al debate sobre propuestas de desarrollo.¹²

Durante esta última década debido a los cambios del sistema internacional y de los temas de la agenda global, es posible observar un giro en el discurso y acción de muchas empresas respecto a cuál debe ser su rol en la sociedad, en este nuevo contexto.

Por último, una muestra de acuerdos globales respecto de este tema fue lo sucedido en 1999 en la ciudad de Davos; donde el Secretario General de las Naciones Unidas propuso por primera vez la iniciativa que desafiaba a los empresarios a promover, dentro del ámbito de las empresas, valores considerados como universales en el ámbito de los Derechos Humanos, Estándares en el trabajo y Medio Ambiente. Quedó definido para julio del 2000 cuando se suscribió en la sede central de éste organismo el Pacto Global. La finalidad de este acuerdo es ayudar a fortalecer los pilares sociales de los cuales cualquier economía, incluida la economía global, debe estar empapada si quiere sobrevivir y crecer¹³. Las compañías que signaron dicho acuerdo se comprometieron a traducir los principios del Pacto en prácticas corporativas.¹⁴

¹² Teixidó, S, y Chavarri, R. (2000) *Op. Cit.*

¹³ Pacto Global (2000). Resumen Ejecutivo. Traducción realizada por la Fundación PROhumana, Santiago de Chile. Para mayor información sobre este acuerdo visitar página www.unglobalcompact.org.

¹⁴ Documento Interno Fundación PROhumana

Aproximación al concepto de Responsabilidad Social en Chile.

Chile presenta un desarrollo muy incipiente tanto en lo que respecta a la discusión del concepto de Responsabilidad Social Empresarial, como a la implementación de éste como una acción y estrategia en la empresa.

Es posible encontrar indicios que revelan la participación de los privados desde los tiempos de la colonia, cristalizados en iniciativas de asistencia a mendigos, hogares de niños y enfermos, como parte de obras de caridad efectuadas por la iglesia católica y de financiamiento de carácter auto generado o mediante donaciones. Sin embargo, estos intentos adquieren organicidad sólo a partir del siglo pasado, que se caracterizó por una participación estatal débil, y por responder a requerimientos de orden fundamentalmente ético o religioso, de corte absolutamente individual. En este contexto se sustentan y organizan entidades como hospitales, orfanatos, asilos de ancianos y manicomios.

En la segunda mitad del siglo XIX se constituye la Sociedad Protectora de la Infancia, a cargo de un grupo de voluntarias, en sociedad con una congregación religiosa. En Valparaíso se instaló una organización similar, la sociedad de asilos para niños, que repartía leche y alimentos a niños pobres y que contaba con el apoyo del comercio local. Otra institución que emerge en el campo de la acción privada fue la de las hermanas de Santa Cruz que construyó escuelas gratuitas con servicio médico a domicilio para pobres. La sociedad San Vicente de Paul construye su edificio de asilo para recoger mujeres y niños desvalidos, enseñándoles a trabajar y dándoles educación, vestuario y alimentación.

Estas acciones benefactoras se agrupan en el siglo XX y se funda el Patronato Nacional de la Infancia, con el fin de encarar el problema del niño y la madre desvalidos.

Otra iniciativa privada, esta vez en el área educación, se remonta a 1856 cuando se crea la Sociedad de Instrucción Primaria de Santiago, fundada como institución sin fines de lucro por un grupo de intelectuales de la época bajo el lema "Guerra a la Ignorancia"¹⁵. La fundación de esta Institución ocurrió 64 años antes de que se dictara la ley de Instrucción Primaria Obligatoria, incluso.¹⁶

Por otro lado, nacen en Chile iniciativas privadas de asociación, en pos de generar mínimos de seguridad social para quienes participaban en ellas, Estas asociaciones recibieron el nombre de Cajas de Compensación.

Las Cajas de Compensación de Asignación Familiar son corporaciones de derecho privado, con patrimonio propio y sin fines de lucro. Su objeto es la

¹⁵ "*Sociedad de Instrucción primaria de Santiago*"(2000), Memoria, Productora Gráfica Andros Ltda.

¹⁶ "*El aporte privado al desarrollo social en Chile*"(2000), Instituto Libertad y Desarrollo – CIEDES.

administración de prestaciones de seguridad social que tiendan al desarrollo y bienestar del trabajador y su grupo familiar, protegiéndolo de las contingencias sociales y económicas que, en forma temporal, los puede afectar.

Estas acciones se crearon por iniciativas de empresarios del sector privado, circunscribiendo inicialmente su acción al otorgamiento de dinero, como complemento del salario del trabajador, cuyo monto dependía de la composición de su grupo familiar.

El sistema de las Cajas de compensación, al que inicialmente solo podían afiliarse los trabajadores manuales, se constituye en una de las primeras experiencias en la administración privada de prestaciones de seguridad.¹⁷

Las transformaciones sociales, políticas y culturales a comienzos del siglo XX tendrían una fuerte incidencia en el desarrollo de la filantropía impulsada por las empresas; especialmente, debido al efecto provocado por la laicización de la beneficencia, el surgimiento de nuevos actores sociales, el desarrollo de nuevos lazos de asociatividad y el fuerte intervencionismo estatal.

Posteriormente, durante el siglo XX y en el contexto de las profundas transformaciones políticas, económicas y sociales, especialmente entre el año 1930 y comienzos de 1970, la Responsabilidad Social de las empresas chilenas se circunscribe principalmente en donaciones, efectuadas a título personal por los dueños, accionistas o ejecutivos, orientadas a instituciones de beneficencia y obras sociales vinculadas principalmente a la Iglesia o a otros movimientos espirituales de tendencia laica.

Entonces, respecto a cuál ha sido el papel desempeñado por la empresa chilena en otorgar apoyo y/o financiar proyectos de interés social como parte de su accionar, es posible concluir que si bien existen algunos ejemplos desde mediados del siglo pasado en el ámbito de la educación, cultura, vivienda y salud, estos han alcanzado muy poca visibilidad en la realidad nacional

En relación con la situación actual que se encuentra en el tema de la Responsabilidad Social Empresarial, es posible confirmar que aún no se cuenta con un marco conceptual definido que permita comprenderla y desarrollarla de manera sistemática. En Chile, sus primeros indicios de esta área surgen a partir de la de los años noventa. En este sentido, el reciente informe publicado por PNUD y Fundación PROhumana¹⁸, que recoge la experiencia de trabajo de las mesas redondas de RSE en Chile, puede ser reconocido como el documento más consistente y sistemático respecto al actual estado de situación sobre éste tema en Chile.¹⁹

¹⁷ “*CMPC Tradición y Futuro, ochenta años de una gran empresa*”, (2000). Documento Institucional.

¹⁸ “*Responsabilidad Social Empresarial en Chile*”, documento emanado de Mesas Redondas realizadas principalmente con personas provenientes del mundo de la empresa, implementadas por PNUD y PROhumana durante el año 2000.

¹⁹ Documento Interno Fundación PROhumana.

Ahora bien, en Chile la acción del vínculo empresa-comunidad se ha expresado de dos maneras con períodos de delimitación yuxtapuestos para cada caso. Por una parte, se observa la presencia del empresario movilizado por valores morales altruistas, principalmente expresados por la donación de dinero y especies a fines de interés social, sin ofrecer continuidad en el tiempo a dicha donación ni soluciones de largo plazo que mitiguen las causas que originan los problemas de marginalidad y deterioro de determinados sectores sociales.²⁰

Otra modalidad sobre la relación que ha establecido la empresa con la comunidad ha estado circunscrito a los planes estratégicos de la empresa, el cual ha estado dominado por un enfoque de corto plazo y muy ligado a las redes sociales que tiene el empresariado con determinados grupos en desventaja (ancianos, niños, jóvenes drogadictos, etc.); pero que no responde a una política de donación debidamente diseñada e implementada desde la propia empresa hacia la comunidad.²¹

²⁰ Documento Interno Fundación PROhumana.

²¹ Documento Interno Fundación PROhumana.

La Responsabilidad Social Empresarial en Chile. Una Mirada al Estado Actual.

Tomando como referencia lo anteriormente expuesto y basándonos en las entrevistas realizadas durante el Estudio de Casos, se puede señalar que las acciones y estrategias de Responsabilidad Social Empresarial en Chile, son bastante espontáneas, carecen de una planificación estratégica y de métodos de medición o evaluación de sus impactos.

En esta línea, podría plantearse que las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial en Chile se encuentran en una etapa mas bien prematura, sin embargo, hay que señalar que existen avances y experiencias concretas en pos de una planificación y accionar más estratégico desde las empresas.

Vemos que las acciones de Responsabilidad Social no se encuentran estructuradas en planes estratégicos de acción. El mundo empresarial está empezando a reflexionar sobre estas temáticas y al mismo tiempo tiene acciones anteriores que se inscriben en estos ámbitos, pero es ahora cuando estas acciones están siendo presentadas como de “responsabilidad social” así como, es ahora cuando se está tematizando y poniendo en agenda como un tema dentro de la empresa.

Es así como se encuentran distintos estados de evolución en la adopción de estas prácticas. Como puede suponerse, estos momentos no obedecen a una lógica temporal ni sucesiva, si no mas bien, se van entrecruzando y determinando indistintamente las diversas experiencias que hemos constatado en estas doce empresas chilenas.

El análisis se dividirá en cuatro partes:

- 1.- Niveles de desarrollo en las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial,
- 2.- Concepto de Responsabilidad Social Empresarial,
- 3.- Estrategias de Responsabilidad Social Empresarial, y
- 4.- Acciones de Responsabilidad Social empresarial.

1.- Niveles de Desarrollo en las Estrategias de Responsabilidad social Empresarial:

Dentro de las experiencias que se conocieron a través del estudio, mediante entrevistas y recolección de material secundario, así como la revisión bibliográfica existente sobre el tema, se han identificado tres niveles en el desarrollo de las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial en Chile, estas son:

- 1) **Estrategia emergente.** Con un raigambre histórico de acciones de RSE.
- 2) **Formalización estratégica.** Proceso de reflexión en torno al tema. Generalmente coincide con el momento de crear las fundaciones empresariales.
- 3) **Estrategia Formal.** Internalización de la responsabilidad social en valores de la compañía, explicitados claramente para cada miembro de esta, y parte fundamental de los deberes y derechos .

Estrategia Emergente:

Acciones emergentes de responsabilidad social. Se inician a comienzo de este siglo en las grandes empresas que empiezan a asentarse cerca de Santiago. En ellas, todavía en una lógica cercana al sistema del latifundio que imperó en Chile hasta el siglo XIX, el trabajador es una responsabilidad del patrón y se debe a él, en este sentido, revolución industrial mediante, el obrero y el empresario chileno crea un modelo propio de relación en la que la base de esta no es la fábrica y el capital, como podría ser en Europa sino una mezcla entre esto y la relación de responsabilidad que se crea en el latifundio.

Dada la estructura social de Chile se puede comprender mejor como el acervo cultural del latifundio se traspasa durante finales del siglo XIX y principios del siglo XX a los primeros empresarios, quienes a su vez eran latifundistas y van creando códigos de relaciones y conductas que reproducen el sistema de la hacienda, pero esta vez en la empresa. Desde estos lugares se puede construir las características tipo del empresario de la época.

Por otro lado, el trabajador obrero, también es parte de distintas influencias que tienen sus características propias, en las que conviven la experiencia laboral histórica en torno al trabajo agrario y minero principalmente y sus raíces culturales y étnicas diferentes. Sin embargo se puede suponer que producto de una historia de convivencia común, ya sea en el ámbito de la hacienda, de la mina, o de otro

caso específico, se pueden haber encontrado códigos de conductas y relaciones comunes comprendidos y aceptados por ambos.

Es así como se puede ver que estos distintos “tipos ideales” que hemos descrito, van creando relaciones laborales-empresariales que tiene características particulares en su forma y fondo. Y que se podría suponer que variaban según la región en que se diera esta relación laboral.

En este sentido, las primeras acciones de Responsabilidad Social Empresarial podrían encontrarse en el latifundio, siendo muy cauteloso con guardar las distancias respecto las relaciones particulares que en él se daban. Estos tipos de relación también se pueden encontrar en los campamentos mineros en el norte de Chile a principios de siglo.

Es así como se observa que las primeras acciones de Responsabilidad Social Empresarial tienen características particulares arraigadas desde esa época. Es así como vemos que las primeras acciones de Responsabilidad Social Empresarial son con respecto a las políticas de vivienda (que son cerca de la empresa) y de higiene social, tema del alcantarillado, etc. Estas políticas eran llamadas por los medios de la época como la preocupación de los nacientes empresarios por la “cuestión social”, en ese ámbito los temas centrales de preocupación eran el analfabetismo, alcoholismo, epidemias y viviendas insalubres²². Es así como vemos que parte del quehacer empresarial pasaba también por acciones emergentes de Responsabilidad Social Empresarial

Posteriormente entre el año 1930 y 1970 las acciones características que se inscriben dentro de estas estrategias emergentes de Responsabilidad Social Empresarial se circunscribirán principalmente en donaciones, efectuadas a título personal por los dueños, accionistas o ejecutivos, orientadas a instituciones de beneficencia y obras sociales vinculadas principalmente a la iglesia o a otros movimientos espirituales de tendencia laica.

Estas acciones son siempre espontáneas y no obedecen a estrategias o planificaciones por parte del mundo empresarial, si no que son acciones a título personal producto de inquietudes personales de quien las realiza.

Se observan dos momentos de cambio mas bien drásticos, al finalizar el siglo, que van a tener sus repercusiones en las acciones de Responsabilidad Social. Uno de ellos, durante 1970 - 1973, durante la Unidad Popular, y el otro, en la década de los 80 primero, caracterizándose ambos períodos por crisis económicas y sociales de fuerte repercusión. Superadas estas crisis, hacia finales de la década del 80, debido a la expansión y fortalecimiento de las empresas chilenas, tanto en Chile como en el extranjero, se genera la acumulación de un capital considerable al interior de las empresas. A partir de la década del 90 y como producto de esta favorable situación económica en que se encuentra el mundo empresarial chileno,

²² CMPC (2000), *Op. Cit.*; pag 42.

comienza una nueva etapa en las acciones de Responsabilidad Social Empresarial, las que se ven influidas en gran medida por la globalización y entrada de capitales extranjeros, así como la situación de crecimiento económico del país que fomentó un aumento en la inversión social y el comienzo de la etapa siguiente de formalización estratégica.

Formalización Estratégica.

Son las acciones y planificaciones que surgen como una necesidad de ordenamiento y planificación de las acciones de responsabilidad Social que está llevando a cabo una compañía. Esta necesidad surge con una gran inversión social que está realizando la empresa, en la que se percibe que existe una rentabilidad, así como que “es necesario hacerlo”, ya sea por las exigencias de los mercados internacionales a la hora de transar acciones en las bolsas internacionales, como por incipientes exigencias de consumidores mas responsables También tiene una gran incidencia la necesidad de medir la “rentabilidad” que estas acciones tienen.

Sin embargo no se poseen aún métodos de evaluación de impacto, incluso la mayoría de las compañías ni siquiera evalúa las diferentes acciones, ya que no las tienen estructuradas dentro de un programa o una estrategia de la empresa. De este modo se dan cuenta que está existiendo una fuga de recursos por la escasa focalización. Es cuando bajo una lógica estratégica y efectiva comienzan a pensar este tema y ven la necesidad de estructurarlo en programas, que focalicen recursos y aumenten impactos, así como también que poco a poco se empiecen a dar a conocer a la opinión pública.

Este darse a conocer es de una manera muy sutil, ya que el mundo empresarial chileno se ve muy permeado por una lógica cristiana muy fuerte en que este tipo de acciones. Está directamente ligados a la caridad y no deben ser difundidos. Es común escuchar “que tu mano derecha no sepa lo que hace tu mano izquierda” como respuesta cuando se consulta el por qué no han promocionado mas sus acciones. Esto no es menor si se piensa que esa es una cita bíblica. Aspecto que mostraría que la Responsabilidad Social Empresarial chilena, estaría teniendo un vínculo muy fuerte con el credo religioso cristiano.

Dentro de este momento se encuentra conviviendo distintas lógicas que empiezan a aprender a relacionarse, creando lenguajes y acciones concretas que darán paso a una estrategia formal de la compañía. Estas son.

- a) Lógica cristiana de la caridad, del deber ser, y en la que opera que si uno hace el bien recibe recompensas de un ser divino. Así como también que existe la obligación de hacerlo ya que se ha sido mas privilegiado que otros. Todo esto en un código moral que suscribe la formación católica. No sería extraño encontrar en la formación escolar de la mayoría de estas personas

colegios pertenecientes a la iglesia católica y familias practicantes de esta religión, que por lo demás, es la que profesa la mayoría de los chilenos.

- b) La lógica de marketing, en la que se ve que es rentable económicamente la Responsabilidad Social, que mejora la imagen corporativa, fideliza al cliente y además aumenta los valores de las acciones en las bolsas internacionales. Esta lógica releva de la Responsabilidad Social su efecto positivo para el éxito del negocio.
- c) Lógica del aporte a la comunidad. En la que las acciones de Responsabilidad Social que se realizan desde la empresa obedecen a una concepción de “redistribución” como podría llamarsele, en la que el empresariado siente un deber de compartir las ganancias que le provee su empresa y lo hace para asegurar una mayor igualdad entre la sociedad en general. Es en esta lógica que se encuentran generalmente donaciones en el ámbito de la educación y el acceso a tecnología.
- d) Lógica estratégica: En la que las acciones que se realizan en el ámbito de Responsabilidad Social Empresarial, se enmarcan un plan estratégico de la empresa, que es innovativo y responde principalmente a una moda. Es así como se observa que a raíz de lo que los empresarios han llamado “moda” del concepto de Responsabilidad Social, se incorpora este concepto en sus discursos y planificaciones. Esta lógica responde a una necesidad generada por una moda, la que podría cambiar en unos años mas, por otro concepto y acción. En este sentido, esta lógica se caracteriza por ser mas reactiva.

Aún cuando se ve que son distintas y tienen leit-motiv totalmente disímiles, son las distintas imbricaciones que van existiendo de estas cuatro lógicas las que van creando las estrategias particulares de responsabilidad social de cada empresas.

En una estrategia un poco mas avanzada encontramos la creación de fundaciones empresariales, las que persiguen estructurar y organizar las distintas acciones que lleva a cabo la empresa. Estas fundaciones mantienen una convivencia de las lógicas anteriores según sea el caso específico de la empresa, pero aparecen como un peldaño mas arriba, ya que se asume la necesidad de organizar y reflexionar entorno a estas acciones que antes se realizaban de manera mas espontánea y no estaban dentro de un plan estratégico de las políticas de la empresa.

Estrategia Formal:

En este momento se encontraría un modelo estratégico en que la empresa se vincula con la sociedad de múltiples maneras, las que pueden ser divididas en tres:

- a) *Acciones en la cadena del negocio*: se refiere a la influencia económica que la empresa tiene en la cadena, tales como su impacto a los proveedores, contratistas y clientes;
- b) *Políticas y prácticas de negocio básicas*: estas serían las operaciones que afectan a cada uno de los “stakeholders” (clientes, consumidores y empleados, etc.), y
- c) *Involucramiento con la comunidad*: tales como aquellas contribuciones que se llevan a cabo a través de la asociación con organizaciones comunitarias y caritativas. En suma, el concepto al que nos enfrentamos hoy en Responsabilidad Social Empresarial se caracteriza por tener una dimensión interna, que es la que se vincula con las acciones propias de la empresa, y la dimensión externa, que se vincula con la comunidad tanto local como global y lo que se relaciona con la cadena del negocio.²³

Por otro lado es primordial que se ponga acento en la profesionalización del sistema de donaciones de empresas, que deberían ser perdurables en el tiempo y legitimadas para tener un verdadero impacto en la comunidad. Para hacer posible lo anterior, se requiere de liderazgos con competencias integrales, visiones globales y humanizadas capaces de desplegar estrategias socialmente responsables y no donaciones esporádicas.²⁴

Por último se espera que estas políticas sean parte fundamental de la empresa y estén internalizadas en los distintos componentes de esta, así como también se encuentren presentes en los objetivos de la empresa y posean herramientas de medición y evaluación de impactos.

Hasta el momento no se observa ninguna empresa chilena que esté en este estado, sin embargo se observan empresas que avanzan en esta línea y que tienen dentro de sus propósitos crear una estrategia formal de Responsabilidad Social Empresarial. Para lograrlo, incorporan la Responsabilidad Social Empresarial dentro de sus planes estratégicos, otorgándole áreas definidas tanto en términos presupuestarios como de recursos humanos.

²³ Este modelo corresponde al “London Benchmarking Group Model” En Logan, D., Truffey, M., *Companies in communities*.(1999), Charities Aid Foundation. Londres. Pág. 11.

²⁴ Thompson, A. (1998), “Una visión sistémica sobre la responsabilidad social empresarial: Notas sobre una conferencia”. Manuscrito. Pág 3.

2.- Concepto de Responsabilidad Social Empresarial;

Se ve, a modo general, que cuesta introducir la Responsabilidad social en la lógica del negocio. Sigue estando en la lógica de la caridad, de la “buena acción” y no del deber ser. Esto expone una diferencia fundamental a la hora de enfrentar políticas de Responsabilidad Social para la empresa.

Por otro lado, para las personas que fueron entrevistadas, el concepto de Responsabilidad Social está asociado a una moda, dicen que las acciones existen desde antes pero que el concepto es parte de una moda.

Esta “moda” refiere solo al concepto, no a las estrategias y acciones, ya que se encuentra en gran parte de las empresas la noción de ver a la empresa como un “ciudadano corporativo” y tener entre sus políticas la de ser “buenos vecinos”. De este modo queda de manera mas evidente, que la comprensión de la temática existe y es aceptada, lo que aparece como mas “novedoso” es el concepto de *Responsabilidad Social Empresarial*.

Es así como al considerar a las empresas como ciudadanos corporativos, su relación con el entorno adquiere nuevos desafíos, mayores perspectivas y un rol mas activo en la construcción del desarrollo social.

Ahora bien, las exigencias de ser un “ciudadano corporativo”, esta noción que se maneja de la necesidad de mantener una política de “buenos vecinos” viene dada por características específicas de los mercados hoy en día, estas serían:

- 1) la globalización de los mercados. Este fenómeno estandariza las exigencias de los países, de este modo, aún cuando en Chile no hallan políticas medio ambientales estrictas y no existan exigencias de responsabilidad social para las empresas, el transar en mercados globalizados obliga a “subir” los estándares y de este modo las obligaciones. Por otro lado, el contar con capitales extranjeros crea una entrada de lógicas culturales distintas que vienen permeadas con estas estrategias dentro de las empresas. De este modo comienzan una serie de acciones inducidas desde personas en altos cargos de la empresa que llegan con la entradas de estos capitales. En estos casos vemos que es común una cierta reticencia frente a las acciones y estrategias que se proponen, por un lado por ser nuevas y por otro, porque provienen de realidades extranjeras lo que permite que existe desconfianza frente a la factibilidad de realizar ese tipo de acciones en Chile, dado que sus condiciones estructurales y económicas difieren del país de donde provengan estas iniciativas.
- 2) La competitividad de los productos. Las empresas empiezan a verse afectadas por una creciente competencia unida a estándares de exigencias de los consumidores cada vez mas altos. Esto los obliga a crear estrategias para diferenciar productos y servicios. Para ello, se empieza a recurrir a

factores adicionales al propio producto, que le aportan un valor diferencial percibido a fin de atraer al consumidor.

- 3) La existencia de un consumidor sensible y conciente de la relevancia de estos temas. Este nuevo consumidor encuentra entre sus variables de decisión a la hora de elegir un producto, variables asociadas a prácticas responsables socialmente. Este fenómeno no es absolutamente nuevo en Chile, existían experiencias probadas al respecto en campañas como la Teletón. Esta campaña comienza el año 1978 y se realiza para recaudar fondos para los niños lisiados. El modo de recaudación es, principalmente, a través de aportes de empresas privadas, las que, realizan una campaña de marketing social donde promocionan sus productos en pos de generar un mayor aporte de la compañía a la causa. Esta fórmula ha sido probada y es reconocido por el mundo empresarial que los consumidores reaccionan aumentando su preferencia por estos productos.

Se aprecia que el concepto de Responsabilidad Social empresarial se asocia directamente con la comunidad externa, es decir, el término se asocia con una acción en beneficio de la comunidad que circunda a la empresa, básicamente en términos territoriales, se puede decir que podría aparecer arraigada una lógica de latifundio, en la que la empresa actúa como ente económico pero a la vez como con ciertas responsabilidades de la comunidad que lo rodea.

Esta Responsabilidad Social es visto como una “obligación” que tiene mas que ver con una razón ética que una rentabilidad económica o con un sentido corporativo de ciudadanía.

Este deber, como se puede entender el concepto de Responsabilidad Social, tiene asociado una idea de retribución hacia la empresa, no solo es visto como meramente caritativa sino que también tiene beneficios para la empresa. Ahora esos beneficios no están totalmente presentes en las definiciones de lo que se entiende por Responsabilidad Social pero aparecen como parte de un imaginario social en el cual, quien hace el bien es recompensado por esto. Puede tener que ver con alguna racionalidad de tipo religioso o ético.

También se ve asociado el concepto al desarrollo, la Responsabilidad Social aparece como una manera de fomentar el desarrollo del país y la comunidad donde se encuentra inserta específicamente. Aparece como una variable que estaría apareciendo como fundamental en el desarrollo del país donde está inserta la empresa.

Otra asociación que aparece en este concepto, tiene que ver con entregar a la comunidad aspectos que escapan al lucro de una empresa. Aún cuando no se maneja una definición común podemos señalar que esta idea básica permea todos los discursos. Es decir, la Responsabilidad Social Empresarial, como concepto

aparece como acciones que escapan a primera misión de la empresa, que sería generar riqueza y empleo. En esto, se encuentra consenso.

3.- Estrategias de Responsabilidad Social Empresarial:

Las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial, las hemos entendido como las planificaciones y proyectos que se hacen estructuradamente en la empresa, en pos de internalizar el concepto y los valores que promueven este tipo de acciones. Para el análisis de éstas, hemos definido cinco aspectos que resultan los mas interesantes de relevar:

a) Recepción de los empleados de la empresa.

Con respecto a la instalación de estrategias en las compañías, encontramos reticencia especialmente en lo que hemos denominado “mandos medios”, estos son cargos que vienen generalmente a continuación de los cargos gerenciales, así como también jefes de departamentos, que presentan mayor dificultad para comprender el sentido e importancia de la existencia de estas políticas.

Generalmente encontramos que estos “Mandos Medios” donde encontramos mas reticencia frente a la temática, son cargos asociados a ventas, producción y marketing. Al respecto surge como una posible razón que explicaría esta actitud, el hecho de que estas políticas son impuestas desde los altos mandos, con no mucha claridad generalmente y con un profundo desconocimiento del contexto general en que se generan. De esta manera podría ser que aparezcan como una carga de trabajo para este tipo de ejecutivo, que tiende a dificultar o entorpecer la eficiencia de su labor habitual.

b) Evaluación:

Con respecto a lo anterior, se encuentra que dicha actitud hace sentido cuando se observa que, en los estándares de logro dentro de la empresa, al evaluar la acción de este tipo de cargos, no se toman en cuenta el cumplimiento de objetivos en estas áreas, es así como pasa a ser un ámbito que no es evaluado ni gratificado. De este modo se puede inferir que al no existir incentivos, ni tener conocimiento global, se crea una desidia frente a este tema, que termina apareciendo como molesto.

c) Información:

Por otro lado suponemos que la escasa información que en estos niveles de la empresa se manejan influyen directamente con esta reticencia. En general se desconfía de lo que no se conoce y, aún mas, de lo que es visto como demasiado “progresista” en este ámbito. Se suele señalar que ese tipo de políticas son

aplicables a realidades de países desarrollados y no a países como Chile. Ven esto como algo descontextualizado.

d) Responsabilidad Social Interna y Externa:

Con respecto a las dimensiones de Responsabilidad Social Empresarial, encontramos que es difícil que las consideren en más de un ámbito, aún cuando existan. O bien se comprende como interna, es decir en relación a los trabajadores o externa, en relación a la comunidad. Lo que no aparece es con respecto a la cadena del negocio. Esto parece relevante ya que estaría dando luces sobre la forma de operar de estas empresas. Su lógica de acción se limita al ámbito de ésta, el tema proveedores o sub contratados está totalmente fuera de ellos.

También se ha detectado cierto asombro cuando se señala incluir a los propios trabajadores en estos planes. Pareciera que los ámbitos se encuentran totalmente separados, tanto en su forma de accionar como de planificar.

e) Asociatividad:

Se encuentra un bajísimo nivel de asociatividad en el mundo empresarial chileno. La capacidad de crear alianzas para realizar acciones de Responsabilidad Social, incluso entre las mismas empresas, no aparece. Es difícil ver casos que lo hagan y ante la pregunta de si lo harían, se nota que prefieren trabajar solos. Hacen referencia a que esto no sería necesario para una empresa de la envergadura a la que se pertenece.

Con respecto a asociatividad con otros sectores, se detectó reticencia a trabajar con el estado, esto puede tener razones históricas y políticas entrecruzadas, por lo que no nos vamos a adentrar en el tema.

Con respecto a la asociación con organizaciones de la Sociedad Civil, se encuentra que su relación es generalmente de ejecutoras de los planes que ellos deciden auspiciar. Esto porque la empresa les reconoce una expertiz mayor en el tema que pretenden abordar fundamentalmente. Sin embargo, se advierte que son ciertas organizaciones específicas las que cuentan con esta confianza desde el mundo empresarial. En general existe desconfianza, sobre todo hacia las ONGs que aparecen para esta visión empresarial, como organizaciones desordenadas y poco transparentes.

4.- Acciones de Responsabilidad Social.

Las acciones de Responsabilidad Social Empresarial externas son mas nuevas y puede tener que ver con el manejo mediático que hoy día existe. Se dice que no basta con ser competitivo sino con darle valor agregado a tus productos para que la gente prefiera sus productos. Estas acciones son llevadas generalmente por las gerencias o departamentos de comunicaciones o asuntos corporativos de las empresas.

También puede haber algo del reposicionamiento y fuerza actual de la opinión pública. Esta importancia adquirida a nivel mundial, producto de los avances tecnológicos, crean una era de la información, en donde la opinión pública juega un rol fundamental en el éxito o fracaso de cualquier tipo de empresa.

Sin embargo, en base a los antecedentes manejados, no parece que las acciones y políticas adoptadas en relación a la Responsabilidad Social Empresarial no se debe a estrategias meramente de imagen, si no que estarían dando cuenta de un nuevo rol del que se quiere posicionar el mundo empresarial. El rol de la empresa actual se vuelve mas activo y la figuración de sus principales cabezas mucho mas ampliado en sus ámbitos de acción.

Por otro lado, influyen las experiencias internacionales al respecto, Ya se conocen casos que al no lograr una exitosa inserción en la comunidad han visto mermado su negocio, o por otro lado, que al haber actuado de manera *irresponsable socialmente*, han sido castigados por los consumidores, lo que ha visto mermadas las ganancias de la compañía.

Con respecto a las acciones de Responsabilidad social Interna, apreciamos que existen múltiples iniciativas en estas compañías, pero no son vistas como acciones de Responsabilidad Social empresarial. Todo lo referente a acciones internas se encuentra dentro de las políticas de Recursos Humanos de las empresas y, generalmente, estas no tienen ninguna relación con los asuntos corporativos.

Un tema fundamental que hemos observado es la ausencia de relación entre estos departamentos, lo que crea un desconocimiento mutuo. Es así como se observa que los trabajadores de una compañía no están informados respecto de las acciones de Responsabilidad social externa que lleva a cabo su empresa.

En la mayoría de los casos, se apreció que los trabajadores no son invitados a participar en las acciones de Responsabilidad Social externa, salvo las campañas de donación en dinero que hacen al interior de las empresas, denominadas como 1 + 1. Estas campañas consisten en reunir donaciones de los trabajadores, descontándoselas de su sueldo mensualmente y la empresa se compromete a donar una cifra similar. Es así como el 50 % de la donación la realizan los trabajadores y el otro 50% la realiza la empresa. Esta suma aportada por la

empresa es, finalmente, una suma aportada por los accionistas de ésta, que deciden percibir un menor ingreso de ganancia y donarla a una causa que les motiva. Estos tipos de causa son, generalmente ligados a asociaciones caritativas cercanas a la iglesia católica.

Acá encontramos una fuga de recursos, ya que no se estarían aprovechando los beneficios que podrían reportar el conocimiento de estas acciones por parte del personal de la empresa. Se ha visto en experiencias internacionales, que aumenta considerablemente la satisfacción del trabajador así como su grado de compromiso con la empresa.

Encontramos que en el tema de la comunicación que se hace de las acciones de Responsabilidad social Empresarial, existen ciertas trabas externas que dificultan el buen acceso a esta información. Una de estas es ciertos prejuicios desde el mundo periodístico y de medios de comunicación de masas, que se niegan a cubrir como noticias acciones de este tipo. Las razones aducidas tienen que ver con no hacerle publicidad a la empresa, pero se nos plantea una situación muy absurda, ya que cuando ocurren eventos controversiales no hay problema en ponerlas en el tapete de la opinión pública.

Al respecto pensamos que esto se debe a una falta de conocimiento de las reales acciones y de las reales políticas, ya que se ven entendidas desde los medios de comunicación de masas como acciones reactivas o de mejoramiento de imagen meramente.

Las acciones de Responsabilidad Social Empresarial se encuentran generalmente estructurados en programas de acción social. Este tipo de programa los encontramos en los siguientes ámbitos: Inserción en la Comunidad, Educación, Cultura, Deporte, Medio Ambiente, programas de beneficios internos para sus trabajadores: vivienda, salud, educación, créditos, etc.

Estos programas son relevantes para las personas del mundo empresarial que han participado en este estudio y aparecen dentro de los objetivos principales para sus mas altos directivos y dueños. Es así como vemos que en el mundo empresarial chilenos existen diversas acciones de Responsabilidad Social que, mediante una formulación estratégica, buscan asentarse como verdaderas estrategias formales dentro de la compañía.

Principales aspectos a relevar en este estudio

El primer punto que parece como relevante en este estudio, por ser una temática nueva dentro de estas investigaciones, es la importancia que adquiere en la adopción de planes de Responsabilidad Social Empresarial la comunicación interna de las acciones, programas y propuestas de la compañía en este tema. Aparece como fundamental lograr una comunicación eficiente de estas acciones como una manera de involucrar a la compañía en su conjunto en este tipo de líneas de acción.

Siguiendo esta línea otro punto importante, es la reticencia de ciertos sectores de la compañía frente a este tipo de temas. Pareciera que los “mandos medios” juegan un factor dificultador en la adopción e integración de estas lógicas y acciones. La pregunta que queda acá es qué se debe esto. Hay que involucrar mas en la generación de las estrategias y acciones de Responsabilidad Social Empresaria, a las personas que ocupan este tipo de cargos, para que no sean un elemento obstaculizador. La manera es capacitar ya que las personas son renuentes a las cosas que no conocen. Se puede suponer que si se les capacita en el tema no se sentirían tan marginados y cambiarían la actitud frente a la temática. Esto se radica en “hacer parte” de manera mas extensiva a todos los empleados de la compañía en la adopción de esta temática.

Aparece como fundamental el compromiso e impulso que realizan ciertos líderes ubicados en los altos mandos de las empresas, sin embargo, podrían existir ciertas desventajas de que se centre su relevancia en un liderazgo específico. Esto porque la Responsabilidad Social Empresarial no puede depender de la voluntad de un líder de la empresa que evidentemente, tienen un paso temporal por esta. Es por esto que se hace necesario que se internalice dentro de los valores y objetivos permanentes de la compañía.

Otro tema importante es la tensión existente entre los medios de comunicación de masas y las empresas. En este sentido, se hace primordial una sensibilización desde el mundo de las comunicaciones frente a las acciones de responsabilidad social, no solo proveniente desde las empresas, sino que en todos los sectores de la sociedad. Si se mantiene esta relación de conflicto entre el mundo empresarial y el mundo de las comunicaciones, lo único que se logra es una desmotivación y desincentivo en el progreso de políticas y estrategias al respecto. Y, por otro lado, se perpetua la escasa difusión de las organizaciones de la sociedad civil, lo que vuelve mas difícil que estas logren financiamiento. De esta manera la sensibilización, de los medios de comunicación de masa, aparece como fundamental para crear redes y vínculos entre los distintos sectores, ya que una condición fundamental para establecer relaciones de este tipo es la confianza, la que solo se genera mediante el conocimiento del otro.

Es de reconocimiento público que el tema de la responsabilidad social aún no logra constituirse en un campo acotado, con límites y métodos de estudios definidos, la denominada responsabilidad social empresarial encuentra su desarrollo en la demanda o presión que se ejercen sobre las empresas respecto de lo que se espera de ellas, no sólo en tanto unidades económicas, sino como instituciones insertas en un sistema social, que en consecuencia generan impactos y efectos sobre el medio que intervienen.

Recomendaciones

En el contexto de desarrollar sociedades sustentables, sostenemos la necesidad de crear confianzas para así avanzar en la construcción de una sociedad mas equilibrada y justo. Es por esto que nos parece necesario derribar la desconfianza existente entre el sector empresarial, el Estado y las organizaciones de la Sociedad Civil, con la finalidad de desarrollar nodos y espacios de conocimiento que permitan esclarecer de mejor forma la acción de la empresa en temas sociales.

Profundizar la RSE al interior de la empresa. Si bien existe un amplio acuerdo sobre la importancia y beneficios que otorga incorporar la RSE externa en los planes estratégicos de la empresa, no ocurre lo mismo cuando se argumenta sobre la forma que ésta debiera tener al interior de la organización.

Identificar los principales desafíos que enfrenta la empresa en relación con la investigación y práctica de la Responsabilidad Social Empresarial, para así comprender de qué manera ésta puede hacer compatible su función tradicional (productora de bienes y servicios; generadora de riqueza y creadora de empleo) con las nuevas necesidades de la sociedad. Para ello, algunos autores plantean que el desafío está en la aplicación de los principios de una ética aplicada en el sistema económico, en la organización y en el papel de los individuos que participan en la empresa²⁵

Con respecto al concepto de Responsabilidad Social Empresarial, detectamos la necesidad de profundizar la comprensión de éste, generando de esta manera sentidos comunes en torno a la definición que se adopte del concepto. En este sentido, no puede seguir siendo percibido como una “moda” y debe pasar a formar parte del lenguaje de la empresa.

Dentro de este proceso es necesario una reflexión en torno al por qué de la implementación de planes de Responsabilidad Social Empresarial. La empresa debe poder detectar a qué lógica y situaciones está respondiendo la adopción de la temática, como una manera de tener mas claro, qué es lo que busca con su

²⁵ Documento Interno Fundación PROhumana.

implementación.

Las estrategias que se adopten en esta área deben ser claras y definidas. Obedecer a un plan estratégico y ser suficientemente acotadas y difundidas dentro de la empresa.

Reiteramos la necesidad de la adopción de métodos de medición de las acciones de Responsabilidad Social Empresarial. En este contexto, proponemos un giro hacia el concepto de inversión social en el que se puede cuantificar lo invertido y se inscribe de manera mas armoniosa en la lógica del mundo empresarial.

Como una manera de fomentar la generación de confianzas proponemos ciertas recomendaciones para adoptar políticas de Responsabilidad Social Empresarial: Es esencial para generar credibilidad en la opinión pública que existan ciertas condiciones previas:

- 1) Definición de estrategias de Responsabilidad Social y valores asociados de la empresa. Es necesario que las empresas definan sus estrategias y fundamentalmente los valores asociados a ellos y que estas se perciban como compatibles.
- 2) Vinculación con la estrategia organizacional. Se debe representar un aspecto global de desarrollo organizacional y constituirse como parte importante de la estrategia de la empresa.
- 3) Compromiso de la alta dirección. La alta dirección debe dirigir sus esfuerzos motivando y estimulando el logro de los objetivos movilizando estratégicamente los recursos que tengan disponibles en cada una de las fases y etapas del proyecto. Este compromiso supone además un estricto control en cada una de sus etapas evaluando constantemente la obtención de sus objetivos.
- 4) Legitimidad social. Es necesario que la organización tenga una relativa estabilidad y permanencia en el tiempo. Una legitimidad social ganada, un espacio social ya conquistado y una credibilidad publica.
- 5) Credibilidad y Confianza. Iniciación proactiva y voluntaria.
- 6) Clima social interno favorable e involucramiento de los miembros de la organización. La presencia de conflictos graves, traducidos en hostilidades, rumores, pérdida de confianza hacia la alta dirección, entre otros, puede ser altamente perjudicial para el cumplimiento de los objetivos y metas que se fijan para este tipo de proyectos.

- 7) Transparencia de la información. Debe existir una clara delimitación de los roles y funciones de sus participantes, así como una adecuada explicitación de los objetivos a alcanzar.²⁶

Como señalamos anteriormente, el fortalecimiento y desarrollo de una cultura de Responsabilidad Social en el ámbito de la empresa requiere una internalización y razón de ser al interior tanto por lo que se comprende como por lo que se busca lograr a través de una política de Responsabilidad Social Empresarial. Por lo tanto, se requerirá de una empresa que defina su rol dentro de un marco de la ética de los negocios, lo que permitirá desarrollar una visión y valores con sentido institucional en lo que respecta el desarrollo de una estrategia de RSE contemplando sustentabilidad en su accionar.

Por último, observamos que la ciudadanización de la Responsabilidad Social Empresarial, que se inserte dentro de una ética del cuidado público, aparece como la forma mas viable y esperada de construir sociedad en estos tiempos. Esta es una cultura que debe desarrollar la empresa, el Estado y la sociedad civil en pos de generar sinergia y armonía en las acciones, discursos y proyectos que se manejan con respecto a la sociedad que queremos en el futuro.

²⁶ Documento Interno Fundación PROhumana.