



Universidad de Chile
Facultad de Economía y Negocios
Escuela de Economía y Administración

¿Existe un perfil entre las empresas que utilizan un modelo de gestión basado en la RSE, en el Chile contemporáneo?

Seminario de Título INGENIERO COMERCIAL
(Mención Administración)

Autores:

Fernando Echeverría Alcaino
Franco Molinari Perazzo
Sebastián Pereira Lobos

Profesor Guía:

Sra. Paz Betancourt Johnson

Santiago, Semestre Primavera 2008

AGRADECIMIENTOS

A través de toda nuestra vida universitaria hemos recibido el apoyo incondicional de muchas personas, y es por esto que más que vernos en la obligación de hacerlo, sentimos la necesidad de agradecer a todas esas hermosas personas que han estado junto a nosotros en los momentos de éxito y adversidad.

A nuestras familias agradecemos todo el apoyo y amor que nos han brindado durante todas nuestras vidas, ya que gracias a ello, somos las personas esforzadas, integra, perseverantes, con valores y principios, que somos hoy en día. Su respaldo nos da la confianza para seguir afrontando los desafíos con entereza, confianza y seguridad en nosotros mismos, orientándonos siempre en el logro de nuestros objetivos de manera transparente y leal.

Agradecemos también a nuestra profesora Sr. Paz Betancourt Johnson, por darnos la oportunidad de trabajar y desarrollar este hermoso tema en conjunto con ella, por su comprensión y constante orientación, dándonos siempre la oportunidad de desarrollar nuestras propias ideas.

Nuestros compañeros y amigos siempre serán parte de nuestros éxitos, pues la amistad es el tesoro más preciado que existe.

A nuestras compañeras María Luisa Vargas, Francisca Castro, Cristian Muñoz y Cristian Fuentes por brindarnos su más desinteresada ayuda y compartir su conocimientos con nosotros.

TABLA DE CONTENIDO

Capítulos

1.	INTRODUCCIÓN	pág. 4
2.	MARCO TEÓRICO Y OBJETIVOS	pág. 7
3.	METODOLOGÍA	pág. 9
4.	DESARROLLO	pág.13
	❖ RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	pág.13
	❖ STAKEHOLDERS	pág.18
	• Involucramiento de Stakeholders	pág.20
	❖ RSE COMO MODELO DE GESTIÓN	pág.23
	❖ LA ESTRATEGIA RSE	pág.28
	• El impacto de la Cadena de Valor	pág.29
	• El análisis del contexto competitivo	pág.31
	❖ RELACIÓN CON EL MEDIO AMBIENTE	pág.32
	❖ ÉTICA EMPRESARIAL	pág.34
	❖ RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	pág.38
	❖ MARKETING RESPONSABLE	pág.43
	❖ CALIDAD DE VIDA LABORAL	pág.48
	❖ RELACIÓN CON LOS PROVEEDORES	pág.51

❖	REPORTES DE RSE	pág.54
❖	LA ISO 26000	pág.56
5.	ENTREVISTA	pág.61
❖	Visión Internacional y Casos en Chile	pág.62
6.	RESULTADOS	pág.63
7.	CONCLUSIONES	pág.65
8.	BIBLIOGRAFÍA	pág.69
9.	ANEXOS	pág.76

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

En el actual escenario mundial, donde se respira diariamente evolución y progreso, donde cada vez hay mas competitividad, donde estamos inmersos en el medio de una gran crisis financiera a nivel mundial y en donde las empresas buscan constantemente como maximizar sus beneficios, hay una tendencia que avanza dinámica y exponencialmente, la llamada Responsabilidad Social Empresarial. Esto es una especie de modelo para la gestión que tiene su base en valores que van más allá de ganancias o beneficios monetarios, que vela y se preocupa del impacto que produce el accionar de las corporaciones tanto a nivel social, ambiental como a nivel económico, y que se traduce en metas y esfuerzos que apuntan a la relación con los agentes que tienen que ver directa o indirectamente con ellas, los llamados “stakeholders”.

El hecho de que las empresas sigan con su objetivo principal de ser viables y de obtener beneficios monetarios, no incide en que no creen valor para el entorno que las rodea y para las personas que están alrededor o al interior de las organizaciones.

La RSE como concepto, es algo que las empresas deben tener dentro de su conciencia, de su ética organizacional y de su mismísimo ADN, por esto el partir por el interior de la empresa, pasando por empleados, accionistas, clientes, proveedores y contratistas es clave y fundamental, pero teniendo en cuenta también lo importante que es el medio ambiente y las personas que se afectan aunque sea de manera indirecta. El hecho que se crea que estos últimos no importan por la situación de que los resultados de llevar a cabo la RSE no son tan fáciles de ver, ni tangibles como si lo son las utilidades que se perciben con el giro mismo del negocio.

Un nuevo modelo de desarrollo social es el que impulsa la RSE, donde coexisten las variables antes mencionadas y donde conseguir la lealtad de los

trabajadores e implicados a través de la motivación repercute positivamente en la productividad, y donde la imagen y la reputación que proyectan las entidades que son socialmente responsables también sea un factor que influye y afecta tanto a las empresas mismas como a la visión que tengan de estas las personas y consumidores que interactúan de alguna forma con las corporaciones.

Es determinante que exista coherencia con el objetivo general de lograr beneficios y que haya una alineación de las estrategias y negocios para que aparte de cumplir con ser responsable socialmente hablando, cumpla con la meta de lograr ganancias y que la empresa siga creciendo y logre un desarrollo sostenible en el tiempo.

Resumen

Para llevar a cabo los desafíos auto impuestos en este documento procedemos a desarrollar todo ámbito de la RSE, primero realizando un marco conceptual de los conceptos, ideas, definiciones y variables presentes en la RSE tanto directa como indirectamente, intentando hacer una aproximación a lo que entendemos como RSE hoy en día, haciendo paralelos entre lo que si es considerado y lo que no se debería considerar para llegar a un acuerdo común y así poder entender cuales son los aspectos relevantes, las nociones que corresponden y a lo que se debe llegar a entender por RSE. Es así como se va pasando por diferentes definiciones, términos, agentes involucrados, relaciones con diferentes actores y normas que soportan las ideas para enmarcar de manera correcta al concepto mismo de lo que se entiende por RSE.

Una vez realizado todo lo que se podría definir como la exposición de contenidos teóricos, se procederá a exponer los resultados obtenidos mediante el uso del programa SPSS versión 15.0 para Windows, a través de una prueba Chi Cuadrado para medir frecuencias., con el fin de evaluar nuestra hipótesis de existencia de un perfil entre las empresas que utilizan un modelo de gestión

basado en la RSE en el Chile Contemporáneo. Esta exposición no será de carácter analítica, pues en las conclusiones se realizara la formulación del perfil.

La estructura del trabajo en la parte teórica y de conceptos es la siguiente: Primero se procede a definir la RSE, luego viene un capítulo que se refiere a todo el concepto de lo que son los stakeholders, como tercer punto esta lo que es el modelo de gestión de la RSE, un cuarto tema es el que involucra a la RSE y a la estrategia, luego el que observa la relación con el medio ambiente, luego el con la ética empresarial, después el de la relación con la comunidad, luego con el marketing responsable, después lo que vendría siendo la coexistencia con la calidad de vida laboral, luego con los proveedores y finalmente con la relación con los reportes de RSE, incluyendo información relevante sobre la nueva ISO 26000.

Anexamente esto se apoyara con una entrevista y con investigación de una amplia bibliografía con la que se cuenta, que ayudará a que los objetivos que se tienen se lleven a cabo de la manera más amplia y eficaz posible. Para finalmente establecer una conclusión que abarca los conceptos y las ideas de toda la parte teórica y un marco referencial de lo que resulto ser interpretado de nuestra investigación.

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO Y OBJETIVOS

En consideración del actual contexto en el que se desarrollan los negocios en nuestro país, combinado con el nivel de globalización que estos experimentan y la necesidad de tener en cuenta sus repercusiones tanto en el medio ambiente, la comunidad y las generaciones venideras, para el desarrollo de este seminario nos hemos planteado dos grandes objetivos inmersos en un objetivo global.

El primero será realizar de manera clara, precisa y acotada una exposición teórica sobre el concepto de la Responsabilidad Social Empresarial, describiendo cada uno de sus cinco aspectos de alcance (medio ambiente, ética, la comunidad, el marketing y calidad de vida laboral) incluyendo información sobre los grupos de interés, los reportes de RSE e información relevante sobre la nueva ISO 26000. La razón de ser de este primer objetivo viene dada por la frecuente confusión que se tiene del concepto de RSE, el cual generalmente es mal comprendido como un enfoque netamente medio ambiental u orientado a acciones de beneficencia. De esta manera esperamos contribuir a una mayor comprensión del tema que permita aportar a su masificación.

El segundo objetivo planteado es, a través de un estudio y análisis de una muestra de 85 empresas que realizan reportes de RSE en nuestro país en la actualidad (asesoradas por la Fundación ProHumana), responder a la pregunta:

¿Existe un perfil entre las empresas que utilizan un modelo de gestión basado en la RSE, en el Chile contemporáneo?

Su génesis aparece luego de notar una leve tendencia entre las características de estas empresas, en términos de sus países de origen, número de empleados, industria, producto ofrecido (bien o servicio), antigüedad, nivel de ingresos y si son publicas o privadas. El manejo y tratamiento dado a esta información, recopilada a través de una investigación realizada en internet en los sitios web de las empresas, portales empresariales y de RSE, será especificado y

detallado en el apartado Metodología del estudio, donde se menciona el tipo de muestra seleccionada, las variables estudiadas y el tipo de análisis.

Las conclusiones que esperamos de esta investigación son del tipo causal, intentando modelar una función, que permita mostrar de manera clara la relación de dependencia existente entre la RSE (variable dependiente) y sus variables independientes (ingresos, número de empleados, origen, etc.). Esta sería de la forma:

$$f(x_1, x_2, x_3, \dots, x_n)$$

En donde:

f : es la aplicación de la RSE como modelo de gestión.

x_i : variables que influyen en la aplicación de la RSE ($i=1,2,3,\dots,n$)

Finalmente, el objetivo global de nuestro seminario de título es contribuir al desarrollo y difusión de la RSE. Por el lado de la industria, en base al conocimiento del concepto y la comprensión de la forma de aplicarlo, y por el lado del mercado, en base a la creación de conciencia y exigirla como modelo de gestión de las empresas del país y la comprensión de los beneficios que esto proporcionara tanto para las actuales como para las venideras generaciones.

CAPÍTULO 3

METODOLOGÍA

Para el logro del primer objetivo planteado, la investigación realizada fue de carácter exploratoria cualitativa, pues básicamente intentamos incrementar el entendimiento de la RSE. Para aquello, recopilamos (desde distintas fuentes) y analizamos información secundaria con la cual modelamos la primera parte del seminario.

Utilizamos también como fuente de información primaria una entrevista directa realizada con Carolina Andrade, asistente de investigación y asesoría de la Fundación ProHumana, quien nos orientó sobre el tema y nos proporcionó información de alta relevancia para el desarrollo de este seminario.

La segunda parte de este seminario consiste en evaluar la existencia de un perfil entre las empresas que basan su modelo de gestión y realizan reportes en RSE. Para el análisis de la validez de esta hipótesis, se realizará una investigación diacrónica de carácter causal, pues se apoya en el paradigma interpretativo que tratan de lograr descripciones en profundidad del objeto de estudio considerado en su totalidad, utilizando un muestreo no probabilístico por selección intencionada o muestra por conveniencia. Este consiste en la elección por métodos no aleatorios de una muestra cuyas características sean similares a las de la población objetivo. Esta muestra fue seleccionada a través de una fuente de información secundaria, desde el portal web de la Fundación ProHumana, en base a las empresas que reportan informes de RSE asesoradas por esta fundación. De un universo de 111 empresas, redujimos la muestra a 85, pues la información disponible no nos permitió realizar el análisis con la totalidad de ellas.

Para el desarrollo de este estudio, nuestra hipótesis nula planteada sera:

“Existe un perfil entre las empresas que utilizan un modelo de gestión basado en la RSE, en el Chile contemporáneo”

Con respecto a las variables independientes a considerar para el modelamiento de este perfil, se manipulo la información recopilada para poder dejar cada una de ellas de manera nominativa y poder asignar un valor numérico que identifique a cada una de las categorías encontradas dentro de ellas.

- Origen de la empresa: en una fase inicial del estudio se investigó el origen de cada una de las empresas incluidas en la muestra para luego categorizarlas por continentes.
- Tipo de producto: fueron separadas según si ofrecían un bien, servicio o ambos, asignando un valor a cada una de estas 3 opciones.
- Antigüedad: año de fundación de cada una de las empresas. Luego esta información fue separada en rangos de 50 años para poder asignar valores a estos.
- Tipo de empresa: referido a si su constitución es del tipo pública o privada. En la categoría publica, nos referimos a aquellas empresas que puedan ser propiedad del estado y además a las empresas que ponen sus títulos a la venta a todo público, como las constituidas como sociedades anónimas, basándonos en el concepto publico del idioma ingles.
- Numero de empleados: para esta variable tuvimos la intención de utilizar los criterios CORFO (Corporación de Fomento de la Producción) para categorizar las empresas en Chile, sin embargo, bajo estos criterios, todas las empresas estudiadas habrían sido categorizadas como “Grandes”, por lo que decidimos asignar nuestros propios rangos para esta variable, en tramos de 100.000 empleados.
- Nivel de Ingresos y beneficios: declarados en el último ejercicio. Categorizados en tramos de 500 millones de UF.

Es relevante recalcar que para las variables “numero de empleados”, “nivel de ingresos” y “nivel de beneficios” consideramos la totalidad de estos a nivel mundial de cada empresa, pues consideramos que estos factores pueden generar economías de alcance, de escala y sinergias significativas a la hora de implementar un modelo de gestión basado en la RSE.

Pasando al marco contextual, en este se consideran aquellas variables del entorno que están directamente relacionadas con el tema analizado.

Por entorno entenderemos al ambiente que condiciona el objeto de estudio, es decir, el escenario en el cual se establecen los parámetros en los cuales toman lugar las relaciones de los elementos que se analizan.

La variable que en nuestro caso nos permite identificar el contexto o entorno en el que se desarrolla el estudio es el tiempo, en su calidad de “época contemporánea”.

El tiempo es “la magnitud física que mide la duración o separación de las cosas sujetas a cambio, de los sistemas sujetos a observación, esto es, el período que transcurre entre el estado del sistema cuando éste aparentaba un estado X y el instante en el que X registra una variación perceptible para un observador. Es la magnitud que permite ordenar los sucesos en secuencias, estableciendo un pasado, un presente y un futuro, y da lugar al principio de causalidad, uno de los axiomas del método científico.” (Fuente: Diccionario de la Real Academia Española)

Época Contemporánea se designa al periodo de la historia comprendido entre la Revolución francesa en 1789 (que provoco la caída del antiguo régimen existente en Europa y abrió el camino a nuevas formas de organización social y política) y la actualidad.

Así, el tiempo contemporáneo, o bien la época contemporánea constituye nuestra variable de contexto, pues es la única categoría histórica que periodifica

un universo social, político y cultural en pleno desarrollo, en donde nosotros mismos somos a la vez, participantes y espectadores. Esto nos permite situarnos en el contexto contemporáneo y utilizarlo como rango de tiempo comprendido en el estudio.

Esta variable fue definida de esta manera, pues si bien es cierto podríamos haber restringido el periodo al “siglo XXI” o “después de los 90”, la naturaleza de muchas de las empresas estudiadas anteceden estos periodos, y fueron fundadas mucho antes, por lo que no habríamos podido incluirlas de manera correcta, y consideramos que este dato era relevante a la hora de desarrollar el análisis y debíamos utilizar un contexto que permitiera incluir también este concepto de antigüedad de las empresas.

Finalmente, una vez recopilados, tabulados e introducidos los datos al programa SPSS, versión 15.0 para Windows, se realizará un análisis de pruebas no paramétricas, con una prueba de Chi Cuadrado, para medir las frecuencias, para así poder sacar las conclusiones pertinentes a los objetivos planteados.

CAPÍTULO 4

DESARROLLO

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

El contexto en el que se encuentra inmersa la Responsabilidad Social Empresarial, es posible de ser apreciado al observar cuales son los efectos de la globalización en este ámbito, estos efectos a resumidas cuentas pueden ser: el incremento en la movilidad de los bienes, servicios, recursos humanos, información, tecnología y capital. Por otra parte, como un segundo efecto podría situarse a las mayores presiones de la comunidad internacional, de los consumidores, de los inversionistas, de los gobiernos y en general de todos los grupos de interés, y una tercera causa serian los gobiernos con marcos regulatorios más exigentes en materia ambiental, social y económica. En tanto un cuarto efecto, serian las multinacionales que exigen a sus filiales, proveedores y clientes la adopción de buenas prácticas, y un quinto serian los consumidores más informados y exigentes ya que así aparecen nuevos interesados.

Siguiendo con el contexto, otros efectos se darían por la evolución de los grupos de opinión y las mismísimas ONG's, las organizaciones con formas de expresión tanto internacional como nacional, los inversionistas con nuevos intereses, como los fondos de inversión éticos, además del efecto producido por la presencia de problemas globales, como la crisis económica, el calentamiento global, el tema energético y la subida en el precio de los combustibles. Por último, el efecto que se produce por el fortalecimiento de la opinión pública como un todo y los crecientes derechos del consumidor, cada vez toman posiciones más relevantes y protagónicas.

En cuanto al contexto de las mismas empresas, estas ya no sólo tienen que ser entidades que producen bienes y servicios necesarios, sino que además deben hacerlo en forma sustentable, siendo organizaciones que deben estar preparadas para crisis que posiblemente vengan a mediano plazo y a las acciones

realizadas por agentes tanto externos como los agentes que estén insertos en el ámbito interno. Además estas corporaciones deben ser capaces de validarse frente a la comunidad en general y los vecinos inmediatos en particular, es decir, lo que ha sido buen negocio para la empresa misma en cuanto a ingresos y ganancias tienen que reconocerse como buen negocio para la comunidad y el entorno.

Luego de haber hecho un resumen de los efectos y del contexto, podemos pasar a describir una primera definición de lo que es la RSE: Una visión del ambiente y del mundo de las empresas y los negocios que integra armónicamente el respeto por las personas, la comunidad, los valores éticos y el medio ambiente, esto de manera planificada y sometida a constante evaluación, para así contribuir al logro de los objetivos estratégicos de las empresas, mejorando su sustentabilidad y competitividad, pero además influyendo positivamente en la calidad de vida de la comunidad, grupos de interés y de las personas.

Una vez que definida la RSE, se puede también definir lo que no es, es decir, no se considera a la RSE como un altruismo planificado o como obras de beneficencia.

Esta visión de la RSE comprende cinco ámbitos fundamentales: la ética empresarial, compuesta por un código de valores y ética, por la competencia leal y la relación público-privada en buena lid, un segundo ámbito es el de la calidad de vida laboral, que está en la búsqueda de un balance entre la vida personal y la laboral, en el intento de encontrar el respeto, la no discriminación y en general la existencia de diversidad, además de estar tras la buena salud, la seguridad y las óptimas condiciones de trabajo, por último en busca del verdadero desarrollo profesional y del tan ansiado, pero difícil de conseguir desarrollo personal. Un tercer ámbito es el del medio ambiente, donde es importante destacar la relevancia de temas como la realización del reciclaje, del ahorro energético, de el intento de hacer las cosas con un diseño y una construcción que ayude a la ecología, y por último a la búsqueda de prevenir algo tan nocivo como lo es la

contaminación. El cuarto ámbito es el del marketing responsable, es decir que contenga estrategias con causa social, donde haya una ética publicitaria, se respete al consumidor y se ofrezca seguridad y calidad. Finalmente el quinto ámbito tiene relación con el compromiso con la comunidad, donde es relevante el apoyo a los proyectos o causas sociales, que se haga efectivamente el llamado voluntariado corporativo, donde se dé un reporte social y que se haga efectiva una evaluación del desempeño, para así poder mejorar el control de lo que va sucediendo.

Dentro de los beneficios para el negocio, que proporciona la Responsabilidad Social Empresarial, están los de tipo estratégicos, es decir el reconocimiento, el cambio, la imagen, la reputación y el manejo del riesgo. Los beneficios en la parte económica, vienen dados por el lado de las ventas, el acceso a nuevos mercados, la fidelización y la reducción de costos. En cuanto a los beneficios financieros, es relevante la clasificación del riesgo y el expedito acceso a financiamiento para proyectos. Por su parte los beneficios legales, permiten estar alerta frente a entes reguladores y de las posibles demandas que puedan tener en su contra. Finalmente los beneficios laborales van en post del compromiso de los empleados y el apropiado reclutamiento y retención de talentos que puedan trabajar y ser parte de la organización.

El objetivo más visible de toda organización que busca rentabilidad es ser competitivo y obtener ingresos, pero esta tiene que ser una especie de competitividad responsable, y debe considerar así los impactos en el entorno interno y externo que pueden ser de carácter financiero, social y ambiental, y la idea, es que estos sean beneficiosos o por contraparte lo menos nocivos posibles. El impacto en lo financiero esta dictado por el desempeño financiero, la inversión en investigación y desarrollo, y el hecho de invertir en la formación de la personas. El impacto social por su parte, le da suma preponderancia al rol de la mujer en la sociedad y el entorno, los derechos laborales, donde se buscan buenos salarios y condiciones de trabajo dignas y en los derechos humanos, es clave el buen

manejo de las minorías raciales y que se dé un efectivo diálogo con stakeholders (concepto que definiremos en el próximo punto) es muy importante. Por último el impacto ambiental, tiene relación con el consumo de energía y agua, las emisiones de gases de efecto invernadero y el desecho de residuos sólidos y líquidos tóxicos. Es por esto que es importante el buen manejo de impactos ambientales y la realización de efectivos programas de reciclaje. Así, es necesario darse cuenta de estos aspectos e impactos y llevar a cabo un buen manejo de ellos para que se realicen de manera óptima los procesos y relaciones.

La Historia de la RSE en nuestro país no es muy extensa, y tiene como primer hito el primer balance social de la ACHS (Asociación Chilena de Seguridad) en 1975. En 1998 nace una de las entidades de mayor importancia en este tema como es Prohumana, organización líder en Responsabilidad Social Empresarial y Ciudadana en Chile. Desde 1998 promueve una cultura de RS, desarrollando su labor a través del trabajo articulado entre empresa, Estado y sociedad civil, fundación por la cual fuimos asesorados en el desarrollo de este seminario. Acción Empresarial por su parte, nace en el año 2000 y hoy es conocida como Acción RSE. Este mismo año se produce el primer seminario de RSE en Chile y la primera encuesta MORI de percepción de los consumidores chilenos sobre RSE. El año siguiente se produce el lanzamiento del primer banco de casos de RSE, la primera versión de las 25 mejores empresas para trabajar en Chile y el lanzamiento de los primeros indicadores de RSE para Chile. Ya en 2002 se realiza la publicación del primer suplemento de RSE, además de la primera feria de RSE, y en 2003 se da el primer seminario de RSE para universitarios. El año pasado se publicó el tercer ranking de responsabilidad social en la revista Capital y en 2008 el cuarto ranking de la misma revista.

En cuanto a los premios más destacados que se entregan en nuestro país, encontramos el de las Mejores Prácticas Laborales entregado por la Fundación Carlos Vial, el de la empresa de responsabilidad social destacada dado por la Sofofa, el de el buen ciudadano corporativo por la Amcham, el de la igualdad de

oportunidad para mujeres por el Sernam, el de la RSEtica y las empresas más socialmente responsables que entrega ProHumana, el de mejor de sustentabilidad y apoyo para universitarios dado por Acción RSE.

Referente a los rankings están el de las empresas más respetadas que hace Adimark y La Segunda, el de mejores empresas para trabajar por Revista Capital y GPTW, el de las empresas más admiradas por PWC y el Diario y el de las mejores empresas para madres que trabajan hecho por la Revista Ya junto a Chile Unido. Por otra parte, los medios de comunicación y publicaciones que se especializan en el tema de la RSE son; el Diario Financiero con el suplemento responsabilidad social y reputación corporativa, El Mercurio con su especial RSE mensual, El Mercurio de Valparaíso y La Segunda con sus ediciones especiales RSE, Revista Cosas con su edición especial RSE anual, Revistas América Economía, EcoAmérica, Visión Acuícola, Acción RSE con sus trece guías y manuales publicados, Seminarios y concurso para universitarios, Curso RSE para consultores y ejecutivos de empresas y Prohumana con Voncular, con la publicación de seminarios internacionales.

Como podemos apreciar, la RSE en nuestro país es un tema que quizás no posee la antigüedad ni la relevancia que posee en el viejo continente, sin embargo se están realizando esfuerzos por crear la conciencia necesaria para entender su importancia y los beneficios que proporciona tanto a las empresas como a la comunidad y su entorno y se están desarrollando incentivos para que las organizaciones la practiquen.

STAKEHOLDERS

La Responsabilidad Social de la Empresa claramente tiene impacto sobre el entorno, es así como el término stakeholders aparece en escena y se define: "como las personas, instituciones o entornos físicos que pueden impactar o ser impactadas por las actividades de la empresa". En resumidas cuentas son los llamados grupos de interés o de impacto que rodean a las corporaciones.

Para ser más concretos y analíticos con el término, dispondremos de los niveles o capas de estos agentes de interés común. En un primer nivel nos encontramos con consumidores, accionistas, comunidades, proveedores, medio ambiente y empleados. El segundo nivel lo componen los gobiernos, grupos religiosos, la Industria, los competidores, activistas y ONG's, medios de comunicación, fondos de inversiones y analistas financieros. Finalmente en un tercer nivel de cercanía se encuentran las familias de los empleados, generaciones futuras, empleados de los proveedores, entidades educacionales, municipalidades y gobiernos locales. En resumidas cuentas este concepto abarca todo lo que rodea a una empresa y su funcionamiento, pero afectándolas y conviviendo en distintos grados y niveles.

Las empresas son rodeadas por varios tipos de stakeholders y estos varían según el nivel de compromiso, tensiones, intereses, lógica operativa, expectativas y percepciones, es decir, estos últimos serían factores que hacen posible la clasificación de estos. Para observar las expectativas y efectos de los stakeholders, se podría ejemplificar a través de uno de los principales involucrados, los consumidores. Si hay una expectativa de productos de calidad por parte de estos, se produciría un efecto en la empresa que se reflejaría en el área de ventas.

Para realizar un mapeo de stakeholders, en cuanto a la definición de estos grupos, por parte de la empresa y para saber su ubicación conceptual, se debiera levantar un inventario de stakeholders en función de la realidad de la empresa.

Luego, proceder a identificar líderes formales e informales, asimismo como identificar individuos o grupos clave dentro y fuera de la empresa, evaluar el nivel de influencia de cada uno y por último observar la opinión que tienen de la empresa.

Es así, como se debe procurar definir el nivel de análisis, para ver si es a nivel local, de grupos específicos, a nivel nacional o global y si es para la compañía completa o para una unidad de negocios. En cuanto a análisis interno, se debe ver como es que realmente define la empresa a la RSE, analizar el estado actual de la gestión de stakeholders y ver antecedentes previos en RSE o resoluciones de conflictos con los grupos de interés. El paso que sigue es hacer un análisis de los stakeholders mismos, y es así como sería correcto proceder a identificarlos, para ver quienes son los más relevantes y su importancia para la compañía. De esta manera es como se realiza un mapeo de stakeholders en cuanto a interés y poder, donde mantenerlos informados, gestionarlos atentamente, monitorearlos y mantenerlos satisfechos serían cuatro áreas de este mapeo, donde los criterios para definir los grados de poder son la capacidad de los stakeholders para revocar, otorgar o influenciar el otorgamiento de licencias, restringir el acceso a recursos, plantas operativas o capital intelectual, dañar o mejorar la reputación de una compañía, contribuir u obstaculizar la capacidad de las compañías para aprender e innovar y restringir o proveer el acceso a fondos de inversión.

Los criterios para definir el grado de interés serían: La dependencia financiera directa, es decir, los salarios, las compras y los subsidios, la dependencia financiera indirecta, que tiene relación con quienes dependen de la compañía para obtener servicios financieros, y la dependencia no financiera, que dice relación con el deterioro o riesgo no financiero por sus operaciones, esto a través de la contaminación del aire, ruidos molestos o riesgos para la salud de los consumidores de sus productos.

Luego de realizado todo esto por parte de la corporación, viene la llamada priorización, donde se analiza en que grupos de interés enfocarse mayormente, también, en que temas, actividades y áreas geográficas hay que enfocarse. Para por último pasar al plan de acción donde se definen acciones concretas necesarias a desarrollar con cada stakeholder, el cómo organizar la comunicación con estos y con que técnica, el tiempo en que se harán las acciones, los recursos necesarios, los resultados esperados y el impacto del plan en los grupos de interés. Así a través de esta especie de proceso se hace posible conceptualizar y analizar a estos "grupos de interés".

Involucramiento de Stakeholders

En cuanto al involucramiento con ellos, existe el llamado "Stakeholder Engagement" que consiste en construir un mecanismo efectivo de compromiso con los grupos de interés de la empresa, que contribuya al desarrollo sustentable y, a la vez, que sirva para fines de desarrollo financiero y económico. En cuanto a etapas de logro de este involucramiento, ascendentemente estas serian las etapas de compromiso, consulta, diálogo, comunicación en ambos sentidos, expresión de opiniones, oportunidad de ejercer influencia y finalmente vendría el proceso de crear confianza. En cuanto al alcance verdadero de este involucramiento son importantes las estrategias de comunicación, la divulgación de la información, las consultas, la participación efectiva y las alianzas que se hacen. Para medir el compromiso que hay con estos grupos de interés esta el llamado contrato psicológico que son las expectativas implícitas que se establecen entre las empresas y los stakeholders. En resumidas cuentas, para lograr un buen involucramiento están los llamados "procesos de consulta a los stakeholders", donde el realizar una planificación de cada proceso de consulta, el consultar inclusivamente, el documentar el proceso y comunicar el seguimiento serian su ciclo de realización de estos, la negociación y alianzas, donde el procurar que los temas controversiales y complejos se abarquen en negociaciones de buena fe que satisfagan los intereses de todas las partes, la publicación de información, seria

por su parte el comunicar información a los stakeholders a tiempo o relativamente temprano en el proceso de toma de decisiones, de distintas formas significativas y accesibles, y continuar con esta comunicación durante todo el proceso, la identificación y análisis de los stakeholders consiste a su vez, en invertir tiempo en identificar y priorizar a estos agentes y detectar sus intereses y preocupaciones, el involucramiento de los grupos de interés en el monitoreo del proyecto sería involucrar a los afectados en el monitoreo de los impactos, la mitigación y los beneficios, e involucrar a monitores externos para que provean transparencia y credibilidad a esta etapa, los mecanismos de queja, estableciendo medios accesibles para dar respuesta a los stakeholders que presenten preocupaciones y quejas sobre el proyecto durante su vida útil, el reportar a los stakeholders sobre desempeño ambiental, económico y social, tanto a los consultados como a los que tienen un interés más general en el proyecto o la compañía, y finalmente las tareas de administración que se tendrían y que serían el construir y mantener la capacidad suficiente dentro de la compañía para administrar los procesos de involucramiento con los stakeholders, además de dar seguimiento a los compromisos y reportar el progreso que se vaya teniendo. Después de ver las acciones necesarias para realizar un Engagement, se podría dudar sobre cuales son sus beneficios reales, es por esto que para despejarlos se empezaría por observar los beneficios más visibles que serían: que fortalece la capacidad para evaluar y gestionar riesgos, facilitando una mejor gestión de la reputación organizacional, permitiendo que las organizaciones aprendan de sus stakeholders para mejorar sus productos y procesos, el desarrollo de una mayor credibilidad frente a los stakeholders, es decir, aumentan la confianza entre la organización y sus grupos de interés, el posibilitar la comprensión del contexto complejo de los negocios, incluso el desarrollo de mercados y la identificación de nuevas oportunidades, el consolidar las licencias formales e informales para operar a través del gobierno, los entes reguladores y las comunidades locales, el informar, el educar y hasta influenciar a los grupos de interés y al entorno organizacional en los valores de la RSE.

Asimismo todo esto conduce a un desarrollo más equitativo y sostenible al dar la oportunidad de participar en los procesos de toma de decisiones a quienes son afectados por las mismas y así permitir la mixtura de recursos, conocimientos, personas, dinero y tecnología, y que resuelvan las dificultades, problemas y alcancen objetivos que las empresas no pueden lograr en forma independiente, con esto abriendo nuevas oportunidades para solucionar conflictos y problemas que eventualmente se dan o renovar relaciones desgastadas para volver a encausarlas.

Las conclusiones de este análisis de los stakeholders serian para comenzar que las expectativas de los stakeholders pueden cambiar bruscamente y en cualquier momento por esto se debe estar preparado para reaccionar y saber afrontar situaciones disímiles, además como ya se pudo inferir el mapeo de stakeholders es el corazón de la Responsabilidad Social Empresarial y es fundamental para hacer una clasificación y análisis de estos agentes, esto por que permite conceptualizar y analizar el entorno a sus fuerzas, sus comportamientos y sus energías. Otro aspecto relevante es que la integración del "Stakeholder Engagement" en el sistema de gestión es un desafío para la gerencia, que le puede traer innumerables beneficios, aunque no existe una receta única ni un modo preconcebido sino que es adaptable y amoldable según la situación y el entorno, y finalmente que se requiere y se hace sumamente necesario un cambio de mentalidad, mas bien un "up grade" de mentalidad siendo cada vez mas concientizados por lo que esta sucediendo en el ambiente y el entorno en estos tiempos.

RSE COMO MODELO DE GESTIÓN

La popularización del último tiempo del concepto de la RSE, como hemos mencionado con anterioridad, crea un nuevo desafío: obtener beneficios creando valor económico, medioambiental y social para los accionistas, pero a la vez para toda la sociedad. Para responder a esto, las empresas deben adoptar un nuevo modelo de creación de valor.

El Sistema de gestión de la RSE consiste en una herramienta que permite identificar, controlar y mejorar los impactos económicos, sociales y medioambientales de las operaciones de la empresa sobre sus grupos de interés o stakeholders, los que se generan producto de la gestión de los procesos que conforman la cadena de valor.

Sin embargo en esta materia, aún no existen normas de referencia para ser utilizadas e implementar un sistema de gestión, pero si existen una serie de estándares relacionados que proporcionan alguna orientación (gestión de calidad ISO 9000, medioambiental ISO 14000).

Para hacer frente a aquello, la Organización Internacional de Estandarización (ISO) está desarrollando una nueva normativa que de orientación específica a nivel mundial en este tema. A fines del presente año se espera esté disponible la ISO 26000 de Responsabilidad Social, la cual permitirá homologar los estándares que ya existen y hacer más fácil su implementación dentro de las empresas. Es por esta razón que es sumamente importante que las empresas se anticipen a las nuevas exigencias del mercado y comiencen a adoptar conductas de RSE.

En nuestro país, en el año 2002 el Centro Vincular de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, con el apoyo del Boston College, la Asociación Chilena de Seguridad y la Unión Social de Empresarios y Ejecutivos Cristianos realizaron un proyecto de desarrollo de un modelo de gestión de la Responsabilidad Social Empresarial como herramienta para mejorar la

competitividad de las empresas e instituciones en países emergentes, en donde trabajaron de manera conjunta en su desarrollo.

El sistema de gestión de RSE se estructura en base a los requerimientos de las normas ISO 9001 y 14001 y también adopta elementos del Modelo Chileno de Gestión de la Excelencia, que posee un alcance más integral que los modelos ISO pues incluye la gestión empresarial en todos sus procesos y extensión.

Este modelo, cumple con el principal requisito de cualquier sistema de gestión, es decir, que exista un proceso sistemático y cíclico de mejora continua, efectuada en cuatro fases que aseguran comportamientos progresivamente mejores. Estas fases son:

- Planificar: fase inicial y de mayor importancia pues da las directrices del modelo.
- Ejecutar: implementa lo decidido en la fase anterior. Considera una preparación acabada y sistémica de lo previsto y aplicar de manera controlada el plan de acción.
- Comprobar: verificar resultados comparados con los objetivos planteados. Por ende, deben utilizarse indicadores u otros parámetros.
- Ajustar: identificar los elementos exitosos que se deben mantener y lo que hay que corregir. Incluye la comunicación a los *stakeholders* y la preparación de futuros planes.

Así, el ciclo de mejora continúa en conjunto con un moderado equilibrio y satisfacción de los intereses de los stakeholders, convierten al modelo de gestión de RSE en una herramienta que contribuye a mejorar la competitividad y facilita el continuo éxito de manera eficaz, ya que se alinea con estándares internacionales como Global Reporting Initiative (GRI) y Global Compact.

Con respecto al desarrollo sustentable, este modelo trata de combinar beneficios y principios, y la evidencia de que si se mantienen relaciones no oportunistas con los stakeholders y se crea valor también para ellos, los resultados empresariales mejoran, contribuyendo así a un desarrollo mucho más sustentable. Además, el modelo busca hacer más fácil adoptar los principios RSE, como la identificación, control y optimización del impacto económico, social y ambiental de los productos y actividades de la empresa sobre sus stakeholders. Por lo tanto, será relevante que las empresas analicen sus cadenas e valor e incorporen buenas prácticas a través de ella, con el objeto de obtener más y mejores ventajas competitivas.

Los objetivos específicos de este modelo contemplan aumentar el conocimiento de la empresa en términos de sus fortalezas y debilidades en RSE, conocer y entender las expectativas y percepciones de sus stakeholders, y a su vez conocer las oportunidades y amenazas de su sector. Facilitar la instauración de políticas de transparencia de dialogo e información con los stakeholders y buscar e implementar las herramientas mas adecuadas de comunicación. Formalizar las políticas y sistemas de gestión para mejorar la gestión de RSE y adoptar medidas fortalecedoras de RSE en áreas de prioridad de intervención seleccionadas en función de su impacto y factibilidad. Generar una coherencia entre la estrategia empresarial y las actividades de RSE, las demandas del entorno y las expectativas de los stakeholders.

Adoptar la RSE en la forma de gestionar los negocios de una empresa exige estar dispuesto a modificar el tradicional modelo de toma de decisiones, atendiendo a ciertas interrogantes y dilemas éticos, como por ejemplo ¿Cómo integrar principios RSE en los proceso de toma de decisiones?, ¿Cómo motivar a la dirección y a los empleados para que se integren estos principios en sus decisiones cotidianas apoyándoles en la resolución de dilemas éticos?

El éxito y beneficios posteriores de este modelo, serán producto del cumplimiento específico de cada una de sus siete etapas, las cuales son:

- Preparación: identificar posibles beneficios de la RSE, hacer que tanto la gerencia como el personal entiendan lo que se espera de ellos y se comprometan con el proyecto. Debe incluir una presentación e inducción al proyecto, generando un compromiso, clarificando responsabilidades de manera planificada.
- Diagnostico: facilitar la obtención del conocimiento idóneo para identificar las áreas a intervenir y oportunidades de mejoras para posteriormente elaborar el plan de acción. Contempla un análisis interno del mapa de procesos, análisis de sistemas, políticas y prácticas. Un análisis externo de percepción de los stakeholders y Benchmarking sectorial. Análisis FODA.
- Planificación Estratégica y Operativa: jerarquizar sus áreas de intervención en función de las líneas estratégicas, su impacto y capacidades técnicas y económicas para realizarlas. La Planificación Estratégica se deberá realizar en términos de la Misión y Visión, las políticas, los aspectos de la RSE, los requisitos legales, las áreas y ámbitos prioritarios de intervención y objetivos estratégicos. La Planificación Operativa se basa en objetivos, metas y planes de acción específicos.
- Implantación: integrar la RSE en las decisiones y operaciones diarias de la empresa, generando una formación y adaptación al cambio, realizando un desarrollo y control documental del proceso.
- Comunicación: cambiar el enfoque, orientándose en la relación entre la empresa y los grupos de interés, desarrollando reportes de sustentabilidad. Comprende estrategias de comunicación internas y externas.
- Seguimiento y Medición: a los avances del proceso. Obtener resultados para confirmar la eficacia del sistema. Por lo tanto se deberán desarrollar indicadores y realizar auditorías internas.

- Revisión y Mejora: aprender de las experiencias para potenciar fortalezas y eliminar debilidades en el siguiente ciclo de gestión.

Para finalizar, los beneficios de este Modelo de Gestión de RSE son variados y otorgan a las empresas novedosas y sustanciales características, pues permite asumir los cambios como una oportunidad y no como una amenaza.

Al cumplir con las expectativas de los stakeholders se está gestionando la reputación de la empresa, mejorando la forma en que es percibida por la sociedad. En el ámbito medio ambiental y de relaciones laborales, se consigue gestionar los riesgos a través de políticas y procedimientos que permitan resguardarse ante posibles eventualidades. Este nuevo modelo, tiene incidencia directa en el proceso de reclutamiento de empleados, pues su enfoque de sustentabilidad permite motivar a los trabajadores, retenerlos y atraer nuevos talentos a la empresa. Genera una mejora en las relaciones con los inversores, lo que traerá como consecuencia mejor y más acceso a capital para futuros proyectos. Se produce un constante aprendizaje e innovación, al estar generando productos social y ambientalmente beneficiosos. Aumenta la competitividad de la empresa y su posicionamiento en el mercado, pues responde a los requerimientos socio ambiental de los consumidores. Mediante la aplicación de la ecoeficiencia, se podrán reducir costos y residuos, logrando así una eficiencia operacional.

LA ESTRATEGIA RSE

Para hacer un alineamiento y una integración de la RSE con las estrategias que se usan se debe ser cuidadoso en el análisis de algunos aspectos relevantes como lo son el mapeo de los stakeholders, la posición competitiva en que se encuentra la empresa, el impacto que se tiene en la cadena de valor, el análisis propio del contexto competitivo sobre la empresa y en el proceso de identificación y priorización de los temas sociales.

Con el fin de lograr un acercamiento entre la responsabilidad social hacia la estrategia, muchas compañías han hecho grandes esfuerzos para mejorar su desempeño social y medioambiental. Aunque estos intentos no han sido tan productivos como se pretende ya que sucede que enfrentan al negocio y la sociedad, cuando claramente ambos son interdependientes y además presionan a las compañías para pensar en la RSE de una forma genérica en vez de estrategias de RSE alineadas y específicas para cada empresa. Es así como llegamos a observar la situación mediante los ojos de la propuesta de Porter y Kramer, que expone “El éxito del negocio y el bienestar social no son un juego de suma cero”.

Por otra parte existen 4 Justificaciones para la RSE: La obligación moral, la sustentabilidad, la licencia para operar y finalmente la reputación. La obligación moral tiene relación con alcanzar el éxito comercial en formas que honren los valores éticos y respeten las personas, comunidades y el ambiente natural. Hay algunas consideraciones morales fáciles de entender y aplicar, como por ejemplo el simple hecho de cumplir la ley, eso si, hay que entender que la naturaleza de las obligaciones morales es que son mandatos absolutos y que la mayoría de las decisiones de RSE involucran un equilibrio entre los valores de la competencia, los intereses y los costos. La sustentabilidad por su parte, sería expuesta como el satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la habilidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades. Esta justificación involucra decisiones de negocios que tienen resultados beneficiosos para el

medioambiente y que las buenas prácticas laborales son más sustentables que las abusivas. La licencia para operar, se podría decir que toda empresa necesita permiso tácito o explícito de los gobiernos, comunidades y stakeholders para poder operar y hacer negocios, es así como vemos que es mucho más pragmática y que identifica temas sociales relevantes para los stakeholders. Por otra parte, en la constante búsqueda de satisfacción a los grupos de interés, las empresas dejan en manos de terceros la agenda de RSE, y es así como se producen sesgos por falta de visión corporativa estos. La RSE no puede ser vista como una vía para lidiar con los grupos de presión, pues esto deriva en reacciones defensivas de corto plazo, asimismo relaciones públicas paliativas que nunca terminan y que tienen mínimo valor para la sociedad y ningún beneficio estratégico para el negocio. Por último la reputación, donde la RSE mejora la imagen de la compañía, fortalece su marca, enaltece la moral e incluso, aumenta el valor de su stock, hay que notar que este enfoque busca el beneficio estratégico, pero no lo encuentra y que también se centra en satisfacer audiencias externas, incluso hay compañías que lo usan como una especie de seguro.

Hay dos formas de mirar y hacer un análisis, de adentro hacia fuera: análisis de la cadena de valor, y de afuera hacia adentro: análisis del contexto competitivo. Los factores involucrados serían la cantidad y calidad de insumos disponibles, las normas e incentivos que regulan la competencia, el tamaño y sofisticación de la demanda local (influenciado por el estándar de calidad del producto y seguridad, derechos del consumidor, y justicia en las compras gubernamentales), la disponibilidad local de industrias complementarias, como proveedoras de servicios y productoras de maquinarias.

El impacto de la Cadena de Valor.

En las actividades de apoyo los impactos serían, en logística interna; como almacenamiento de insumos y recolección de información, estos impactos se dan en transporte como emisiones y congestión. En operaciones, es decir, el ensamblaje, la fabricación de componentes, los impactos serían en emisiones y

desechos, la biodiversidad e impactos ecológicos, la energía y uso del agua, seguridad de los trabajadores y relaciones laborales y en materiales peligrosos. Por su parte en logística externa, es decir, el procesamiento de órdenes, el inventario, los reportes, los impactos en uso y desecho del envasado y en el transporte. En tanto, en marketing y ventas, que vendría siendo la fuerza de ventas, la promoción, la publicidad, los impactos serían en marketing y la publicidad, las prácticas de pricing, la información al consumidor y la privacidad, finalmente en los servicios de post-venta, como la instalación, el soporte al cliente, la resolución de quejas y reparaciones, los impactos son en el desecho mismo de productos obsoletos, el manejo de lo que es consumible y en la privacidad del consumidor.

En las actividades principales: En infraestructura, es decir, el financiamiento, planificación, relación con los inversionistas, los impactos se dan en prácticas de reporte financiero y de gobierno, transparencia y uso del lobby. En administración de los recursos humano, como el reclutamiento, entrenamiento y sistema de compensaciones, los impactos son en educación y entrenamiento, condiciones laborales, diversidad y discriminación, seguridad social y beneficios, política de compensaciones y desvinculaciones. En desarrollo tecnológico, como el diseño de productos, testeos, diseño de procesos, investigación de mercado, los impactos están en la relación con universidades, prácticas de investigación ética, seguridad del producto, conservación de materiales y reciclaje, finalmente en adquisiciones, como componentes, maquinaria, publicidad y servicios, los impactos se dan en adquisiciones y prácticas de cadena de valor, uso de determinados insumos como pieles de animales y utilización de recursos naturales.

El análisis del contexto competitivo.

En cuanto a este análisis de lo que sería el contexto competitivo vendrían siendo identificados como los componentes, el contexto de la estrategia y rivalidad, que serían las normas e incentivos que regulan competencia, las condiciones de la demanda local, el tamaño y sofisticación de la demanda local, esto, influenciado por estándares de calidad y seguridad del producto, los derechos del consumidor, la justicia en las licitaciones gubernamentales, las industrias relacionadas y complementarias, esto es, la disponibilidad local de industrias complementarias, como las proveedoras de servicios, fabricantes de maquinarias, etc. Por último las condiciones de disponibilidad de factores productivos, como serían la cantidad y la calidad de los insumos que se encuentran disponibles.

En cuanto a la priorización de temas sociales están, los temas sociales genéricos, que no se ven afectados significativamente por las operaciones de la compañía ni afectan materialmente su competitividad de largo plazo, los impactos sociales de la cadena de valor, que se ven significativamente afectados por las actividades de la compañía en el transcurso ordinario del negocio y finalmente las dimensiones sociales del contexto competitivo, que afectan significativamente los aspectos claves que determinan la competitividad de una empresa en lugares donde opera.

RELACIÓN CON EL MEDIO AMBIENTE

Uno de los cinco ámbitos de la RSE es el medio ambiente, y es por lo general, este ámbito con el que principalmente se relaciona y se confunde el objetivo de la RSE por parte de las personas. Sin embargo, este es un elemento relevante dentro de esta práctica y merece ser mencionado.

El medio ambiente es el entorno en el cual opera una organización, lo cual incluye el aire, agua, suelo, los recursos naturales, flora, fauna, los seres humanos y la forma en que todos estos elementos se interrelacionan. Este se ha visto deteriorado en el último tiempo producto del aumento de la población a nivel mundial, que se prevé para el año 2050 será de 8.900 millones de habitantes.

Lo anterior, se refleja en una mayor demanda de bienes y servicios, por ende en un mayor consumo de recursos naturales y finalmente en un mayor nivel de vertido de residuos al medio ambiente. Esta situación, exige que los recursos naturales sean utilizados por debajo de su tasa de renovación, que las actividades sean realizadas en territorios y ecosistemas que posean una alta capacidad de acogerlas, y que la emisión de residuos o efluentes sea muy por debajo de la capacidad de asimilación del medio, para que en el largo plazo, no se llegue a un colapso ecológico crítico e irremediable.

Existe un único mecanismo internacional formal que busca hacer frente a esta situación y sus implicancias en el cambio climático actual, buscando minimizar sus impactos. Este es el Protocolo de Kioto, que tiene como objetivo conseguir reducir un 5,2% las emisiones de gases de efecto invernadero globales sobre los niveles de 1990 para el periodo comprendido entre los años 2008-2012.

Existe un informe llamado Stern, sobre el impacto del cambio climático y el calentamiento global sobre la economía mundial, que muestra que se necesitaría una inversión aproximada al 1% del PIB mundial para mitigar los efectos adversos del efecto invernadero. Si esta inversión no es realizada, se podría alcanzar una recesión del 20% de este PIB. Objetivamente hablando, no es difícil concluir que si

bien es cierto es un tema complejo y requiere de un arduo trabajo para solucionarlo, la inversión requerida para hacerlo es mas que despreciable versus los efectos negativos que se podrían generar si no se toman medidas en el asunto.

Por esta razón el concepto de desarrollo sustentable es tan relevante en materias medio ambientales. Este se define como aquel que satisface las necesidades de las generaciones presentes, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.

Frente a este tema, existen cuatro posibles actitudes que pueden adoptar las empresas para enfrentarlo:

- Empresa Progresiva, que busca influir en la sociedad, las leyes y las normas.
- Empresa Innovadora, la cual utiliza como elemento diferenciador el tema medio ambiental.
- Empresa Eficiente, orientada a la ecoeficiencia, buscando una estrategia ambiental y social que reduzca los costes.
- Empresa Limpia, mejorando los procesos, aplicando tecnologías limpias y generando nuevos productos.

En consecuencia, la empresas deben tener conciencia de los requerimientos medio ambientales y entender que los deben afrontar de manera responsable y comprometida, y la mejor manera de hacer frente a aquello es implementando el Modelo de Gestión de RSE que mencionamos en el apartado anterior.

ÉTICA EMPRESARIAL

La ética empresarial constituye otro de los pilares fundamentales de la RSE. Antes de explicar este concepto es necesario comprender primero el significado de Gobernabilidad Corporativa.

La Gobernabilidad Corporativa es el sistema por el cual se dirigen y manejan las empresas. Esta determina como lograr los objetivos de la empresa, como monitorear y evaluar el riesgo y como optimizar el desempeño. Es decir, la conducción que se hace de una empresa. En este aspecto, los temas relacionados con la transparencia, equidad corporativa, cumplimiento de responsabilidades y prevenir los conflictos de interés son de alta sensibilidad. Incluye elementos de liderazgo, valores, visión, seguridad, etc. La gobernabilidad es entonces un concepto que posee un amplio campo de acción, con variadas responsabilidades y tiene una directa incidencia tanto en el desempeño del negocio como en la forma que es percibida la empresa por la comunidad.

Ahora bien, la ética empresarial es un concepto mas específico, y se entiende como el conjunto de principios y valores que orientan las políticas, prácticas y decisiones en todos los niveles dentro de una empresa (directorio, alta gerencia, ejecutivos, etc.). El concepto antes mencionado, constituye la piedra angular de toda iniciativa que una organización emprenda y por lo mismo es fundamental en la RSE.

Entonces, ¿Cómo asegurarse que la empresa posea un criterio ético en el desarrollo de su negocio? La respuesta es a través de un Sistema de Gestión Ético (SGE). Estos pueden ser basados en distintos conceptos, lo que le dará un carácter distinto a cada uno:

- Basado en la regulación y leyes: asume que la autoridad conoce y por tanto establece estándares para todos los temas que enfrenta la empresa.

- Basado en la regulación del mercado: busca incentivos para que las partes produzcan voluntariamente los resultados deseables.
- Basado en la autorregulación de las propias empresas: la misma empresa planifica, ejecuta y comunica sus planes de acción, sometiéndose a un proceso auditado.

Para poder elaborar en SGE, será primordial la identificación de los stakeholder con sus correspondientes aspectos éticos relacionados, para luego poder elaborar un código de conducta y el manual de gestión ética. Se deberá identificar quien será el encargado de velar por el buen funcionamiento de la política y que procesos serán afectados por este sistema de gestión ética. A continuación se planificarán los objetivos (los cuales deben ser medibles), asegurar que estos sean implantados, monitoreados, fiscalizados y auditados periódicamente para verificar su adecuación y eficacia. Finalmente es de gran importancia establecer procedimientos para informar a los stakeholders. El compromiso del personal con el sistema será de gran relevancia en la consecución de los objetivos, pues serán ellos quienes lleven a cabo este proceso.

Volviendo al tema de gobernabilidad, existen Códigos de Buen Gobierno que se incluyen como parte de una agenda más amplia de normas de RSE, como los estándares del Pacto Global de las Naciones Unidas. Si bien no existe un solo tipo de gobernabilidad corporativa, hay una serie de principios internacionales que pueden conformar una base sólida para esta. La Corporación para la Cooperación Económica y el Desarrollo (OECD) por ejemplo, plantea los siguientes principios:

- Garantizar la base de un marco eficaz para el Gobierno Corporativo.
- Los derechos de los accionistas y funciones clave en el ámbito de la propiedad.
- Tratamiento equitativo de los accionistas

- El papel de las partes interesadas en el ámbito del Gobierno Corporativo
- Divulgación de datos y transparencia
- Las responsabilidades del consejo

Los cuales evidentemente dan directrices claras sobre como se espera que sea la gobernabilidad de una empresa.

Otro tipo de código que es posible encontrar en la literatura es el Código de Conducta, que intenta desarrollar de manera simple, concisa y fácil de comprender por los empleados la manera esperada de comportamiento, representando la cultura de la empresa.

Al hablar de temas éticos, es muy difícil abstraerse de su parte opuesta, la corrupción. Prácticas como la extorsión, el fraude, trafico de influencias son ejemplos claros y comunes de corrupción, y representan totalmente lo contrario de lo que buscaría un SGE. Por este motivo, la transparencia juega un rol principal en este tema, pues esta busca un alto nivel de responsabilidad, visibilidad y simplicidad sobre todos los aspectos de la política, desde que se formula hasta que se implementa, evaluando constantemente y haciendo el proceso lo mas visible posible. La transparencia, puede ser percibida como una gran herramienta para evitar errores y lograr que todos entiendan lo mismo frente a algún tema. Así, esta proporciona integridad y confianza de los stakeholders.

La ética empresarial, como concepto puede parecer utópico, y poco beneficiosos para las empresas, sin embargo esta proporciona una gran cantidad de beneficios tanto para la empresa como para sus accionistas e inversionistas. Por el lado de la firma, se logra un mejor desempeño empresarial para los accionistas e inversionistas en general, genera oportunidades de un mayor beneficio potencial por las ventas, la imagen y la reputación, fortalece la lealtad y compromiso de los trabajadores con la empresa, disminuye la vulnerabilidad a

grupos de presión, resguarda frente a multas y evita la pérdida de de negocios por exigencias de otros miembros de la cadena y facilita la obtención de mayor acceso a capital.

Por el lado de los accionistas e inversionistas, serán partícipes de una firma socialmente responsable y sostenible, lo que constituye per se un beneficio, poseerán conocimientos sobre el impacto social y ambiental de su inversión, rentabilizan y protegen su inversión, ya que una gobernabilidad éticamente correcta es mas eficiente, ganan una imagen de inversionista responsable y les hace mas fácil la decisión de inversión.

Es por esto, que la gobernabilidad que mencionamos al inicio de este apartado, es el elemento preponderante para poder practicar la RSE, por lo que se debe entender y conocer sus contenidos y límites y a su vez, ser capaz de adaptarse de manera oportuna a las realidades políticas, legales y sociales de cada país.

RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

Al vincular a las empresas con la comunidad, el efecto de la RSE se hace preponderante en todo sentido. La comunidad se podría definir como una agrupación organizada de personas, esta es percibida como una forma de unidad social, donde sus miembros tienen conciencia de pertenencia y están situados en una determinada área geográfica.

La empresa se rodea de diferentes tipos de comunidades y estas son: las de empleados, que es en términos más simples donde viven los empleados, la comunidad local desde el punto de vista geográfico, la comunidad colindante, que vendrían siendo los vecinos inmediatos, la comunidad de impacto, que serían las relacionadas con operaciones, la salida y la entrada, y la comunidad de interés formada por grupos de interés o stakeholders.

En cuanto a la relación con la comunidad, hay que aclarar, que es la primera interacción de cualquier empresa, además de considerarse como un factor de éxito clave y en el largo plazo, la inversión en la comunidad contribuye a crear capacidad en ella, dándole estabilidad, sanidad y sustentabilidad.

Una característica muy importante es la de la percepción que se tenga en todo sentido, en ella la generación de la confianza es un activo que se obtiene en un proceso interactivo. Esta facilita el funcionamiento de las economías y reduce costos por que existe incertidumbre, hay interdependencia estratégica entre las partes y hay importantes posibilidades de mejora derivadas de confiar y cooperar. Por otro lado la desconfianza o la confianza particularizada es decir, la mayoría de las personas que se fían casi exclusivamente de los más cercanos como el núcleo familiar, su familia extensa o el grupo tradicional de relación. Todo esto genera lo que llamamos el capital social negativo que es cuando los distintos grupos no ven intereses comunes, desconfían entre sí, son incapaces de cooperar u operan unos contra otros. Así se hace muy difícil crear nuevas organizaciones, nuevos vínculos fiables, eficaces y eficientes, y se producen importantes mermas y deterioros.

Existe además lo que llamamos la experiencia de confianza, que vendría siendo el sentimiento de confianza en el sistema que cuenta con procesos explícitos, con las mismas negociaciones, esto con el fin de lograr la reducción de la incertidumbre, es decir, para operar con la gente, no con la naturaleza. Estos procesos culturales de transición hacia el sentimiento de confianza en el sistema, dan a los grupos humanos una actitud estable hacia las contingencias que puedan ocurrir o que eventualmente suceden. En resumen, una estrategia para crear confianza podría ser utilizar el liderazgo y la visión, para luego construir relaciones con confianza, luego de esto darse al manejo de problemas y finalmente proveer respuestas estratégicas. Algunos ejemplos de acciones específicas serían: La apertura al diálogo, hacer un programa de desarrollo local y hacer el empoderamiento de las personas, el voluntariado corporativo, la preocupación por creencias y costumbres, el entendimiento de su problemática y necesidades, la creación de cadenas productivas, la salud como acción misma y finalmente la participación en educación.

Otro aspecto que tiene relación con este tema es el del llamado capital social, y se entiende por este concepto al contenido de ciertas relaciones y estructuras sociales, es decir, las actitudes de confianza que se dan entre personas y grupos en forma recíproca y cooperativa.

El objetivo de una convivencia sustentable alude a que actores de diferentes sectores se conozcan, asuman la legitimidad de diversos roles, visiones e intereses, y desde esa interrelación, logren generar un tipo de sociedad que satisfaga sus diferentes aspiraciones y deseos.

Para solidificar las relaciones de la empresa y la comunidad se ha estructurado un llamado plan de involucramiento con la comunidad que consta con fases y etapas para lograr su consecución. La primera fase es el llamado diagnóstico del escenario inicial, donde las preguntas involucradas serían ¿Hay influencia de las operaciones? ¿Cuáles son los públicos interesados? ¿Quiénes serían los actores claves? ¿Qué perfil tiene la comunidad? y por último ¿Cuáles

son las reales necesidades? La segunda fase por su parte, es la creación y facilitación del diálogo, en este punto se trazan las líneas de trabajo con la comunidad, se procede a la evaluación de acciones y notar cuales son las alianzas. En la tercera fase, que es la planificación del desarrollo social, se requiere hacer un diseño concreto del plan, llegar a una negociación, estipular acuerdos y convenios, ver la posible implementación de estos, realizar un seguimiento, una evaluación, hacer una actualización del plan según la revisión y finalmente que se siga una sistematización.

Los beneficios de la inversión social serian a su vez: La mejora en el desempeño financiero, que incrementa la moral, compromiso, retención y desempeño de los trabajadores, que desarrolla habilidades en los trabajadores, y de paso fortalece la imagen de la empresa, atrae nuevos inversionistas y por ultimo incrementa la lealtad y preferencia de los consumidores

Las etapas del plan son en resumen, en la fase 1, que como ya se apunto, el diagnóstico del escenario inicial, las etapas son: La etapa 1 que consiste en la delimitación del área de influencia de las operaciones de la empresa, la etapa 2, que es la identificación y análisis de públicos interesados o actores claves, en la etapa 3, hacer análisis de la información y la estructuración de un mapa de actores, en la etapa 4, observar un perfil de la comunidad, en la etapa 5, realizar una actualización del área de influencia y en la etapa 6, hacer un diagnóstico de las relaciones empresa y comunidad, con sus respectivas expectativas y necesidades

En la fase 2, que seria la creación y facilitación de espacios de diálogo está la etapa 7, que vendría siendo la de definición de las acciones, es decir, las líneas de trabajo con la comunidad, además de la evaluación de las acciones realizadas hasta el momento, la articulación de la empresa con los espacios de gestión del desarrollo del territorio local, la visión del desarrollo del área de influencia de las operaciones de la empresa y las alianzas que se hacen.

En la fase final, que es la fase 3, que es la planificación de acciones de desarrollo social, esta la etapa 8, donde se efectúa el plan de interacción con la comunidad, el diseño del plan de interacción con la comunidad, la negociación, los acuerdos y convenios, la implementación, el seguimiento, la evaluación, la actualización del plan de interacción con la comunidad y la sistematización de la experiencia.

Finalmente, para encerrar y englobar todo, vale la pena mencionar los establecidos 7 estándares de excelencia. Estos están presentes en el involucramiento corporativo con la comunidad, y son los principios de administración y prácticas para alcanzar la excelencia. Estos son:

- Liderazgo, donde la plana mayor de la empresa demuestra su apoyo, compromiso y participación en los esfuerzos por involucrarse con la comunidad.

- Administración de temas, donde la compañía identifica y monitorea los temas que son importantes para sus operaciones y reputación.

- Construcción de relaciones, donde las gerencias reconocen que el crear y mantener relaciones de confianza con la comunidad es un factor crítico de la estrategia y operaciones de la compañía.

- La estrategia, acá la compañía diseña e implementa un plan estratégico de programas con la comunidad que está basado en intereses, metas y preocupaciones mutuas,

- Rendir cuentas, específicamente a quienes la empresa considere como sus propios grupos de interés.

- Infraestructura, idónea para el desarrollo de estas actividades que sumen a la hora de lograr los objetivos.

- Medición, así la compañía establece un proceso continuo para evaluar las estrategias, actividades y programas de involucramiento con la comunidad, así

como su impacto tanto sobre la compañía como sobre la comunidad en la que se esta inserto.

MARKETING RESPONSABLE

En Chile, existe evidencia de hay un porcentaje de consumidores que castigan a empresas que no perciben como socialmente responsable, por lo que la reputación corporativa que estas posean es un factor a considerar por los altos mandos y más aun cuando el tema abordado es la RSE (Fuente: Encuesta MORI). Para paliar esta situación, la herramienta mas propicia es el marketing, pues este contribuye directamente con el posicionamiento de las marcas.

El marketing abarca todas las actividades relacionadas con el intercambio de bienes y servicios entre quien los genera y quien los adquiere. Este incluye actividades de investigación de mercado, precio, promoción y la distribución de los productos.

El marketing responsable comprende una serie de actividades relacionadas con sus clientes, las cuales poseen sus respectivas oportunidades y desafíos en su administración. Estas actividades comprenden la integridad de la producción y calidad de los productos, refiriéndose a origen, durabilidad, seguridad, impacto ambiental, etc. Información, etiquetado y empaquetado, apelando a la mayor transparencia posible en estos elementos. Marketing y publicidad, atendiendo al creciente juicio público al que estas actividades se ven enfrentadas por parte de los consumidores, gobiernos, reguladores y stakeholders, de tal modo de cumplir con sus expectativas. Practicas de ventas, considerando la venta personal como principal herramienta para aumentar su credibilidad. Pricing, bajando el precio de productos socialmente necesarios respondiendo a presiones de grupos de interés. Distribución y acceso, generalmente orientándose a los grupos más desposeídos de las sociedades.

Con esto, podemos apreciar que tanto el marketing responsable como la RSE van de la mano, por lo que se deben generar métodos de integración entre ambos. Para esto, existen tres enfoques claros según Blomqvist & Posner:

(Fuente: Market Leader Summer 2004)

- INTEGRADO, en el cual existe una total sincronía entre el marketing y la RSE.
- SELECTIVO, donde su vínculo es limitado a temas puntuales.
- INVISIBLE, la RSE es solo importante en el gobierno corporativo, pero no para las comunicaciones externas.

Claro es que para lograr el éxito del modelo de gestión de la RSE, se debe utilizar un enfoque integrado de ambas actividades.

A continuación se exponen algunas variaciones del marketing tradicional que están enfocadas a temas netamente sociales, siguiendo una coherencia con la RSE.

Encontramos una nueva variación del marketing, definida según ProHumana como el Marketing con Causa, el cual entienden como una actividad planificada y preactiva emprendida por las empresas como consecuencia de una orientación hacia la RSE y de sus políticas de marketing. Este consiste en promover valores con el fin de fidelizar a los clientes y comprometer a los consumidores con un comportamiento de interés social, con el fin de posicionar la imagen de la marca en el mercado, satisfacer a los consumidores y generar bienestar y desarrollo para la sociedad.

Sus principios están basados en tratarlo como una inversión estratégica dentro de la empresa más que como un gasto en publicidad, lograr el alineamiento de los empleados con esta práctica e formar a terceros sobre esta.

El Marketing Social es llevado a cabo por instituciones sin fines de lucro como consecuencia de su misión con el fin de comunicar su labor a través de herramientas de marketing, promover los valores y generar instancias efectivas de cooperación y financiamiento.

Finalmente esta el Marketing con Causa Social, el cual nace de una mixtura entre el marketing con causa y el social, como una estrategia de colaboración entre organizaciones empresariales y sin fines de lucro.

La definición dada para marketing causal-social podría ser entonces alianza para sumar valor a las empresas y a las organizaciones sin fines de lucro.

Este tipo de marketing entrega beneficios a cada uno de los participantes por ejemplo a las empresas le da posicionamiento de marca, diferenciación, captación de nuevos clientes, fidelidad de los actuales clientes ya que al estar en una alianza con organizaciones sin fines de lucro da un status que no presentan empresas del mismo rubro, a las organizaciones sin fines de lucro le otorga difusión de la causa, recaudación de fondos y mayor notoriedad ya que se pueden ver beneficiados de la popularidad de las empresas con fines de lucro, y además le da la posibilidad de generar una red de contactos mas amplia lo que lograría a corto plazo generar mayor colaboración de parte de esta y por ultimo a los consumidores les entrega el beneficio de colaborar con las causas sociales sin necesidad de recibir nada a cambio.

Para llevar a cabo un marketing responsable es adecuado seguir algunos principios el primero sería el respetar a tus consumidores, es decir el trato hacia ellos debe ser honesto, entregando una información y datos completos sobre los que son los productos y los servicios que se entreguen, respondiendo a las quejas, evitando emitir afirmaciones que puedan resultar falsas y que pueden ser vistas como formas de marketing irresponsable, el segundo principio seria el apoyar a los consumidores vulnerables, esto identificando que consumidores pueden verse afectados negativamente con tu servicio o producto, por eso es necesario adoptar medidas para que estos efectos se vean minimizados, un tercer principio sería el de buscar potenciales consumidores entre los grupos que están excluidos y poder divisar si lo ofrecido entrega un beneficio real a las personas que actualmente están excluidas del objetivo o target. Un cuarto principio es el de controlar el impacto de los servicios productos ofrecidos, esto enfrentando los

impactos sociales y medioambientales como parte inherente del proceso productivo, identificando cuales son los impactos no intencionales y buscando oportunidades para nuevos productos que permitan abordar temas tanto sociales como medioambientales, además de cuantificar el impacto de los productos cuando ya hayan llegado al fin de la vida útil y estén fuera de circulación. Un quinto principio serian el de desincentivar el mal uso de los productos que se ofertan, esto primero identificando el posible daño provocado por el mal uso de estos, una vez hecho esto prevenir o reducir el mal uso, un sexto principio consiste en administrar la responsabilidad a lo largo de la cadena de abastecimiento, intentando entender e incentivar las mejoras a cada una de las etapas del proceso productivo que son operadas por los proveedores, priorizando las distintas áreas de riesgo que tienen bajo desempeño, el séptimo principio, es el de tratar a los proveedores como verdaderos socios, esto a través de un diálogo abierto respecto de intereses y conflictos, el octavo principio seria trabajar mano a mano con los que imparten las llamadas reglas del juego, así buscando influenciar los regímenes de lo que regula, para que apunten a servir el interés público que sea importante para el rubro, por ultimo un último principio consiste en tener estándares consistentes, esto realizando una búsqueda para luego exigir estándares de comportamiento donde las leyes que cubren esto a nivel mínimo no existen o no son fiscalizadas adecuadamente.

Dentro del Marketing Responsable, las mejores prácticas serian; el ejecutar con habilidad y competencia, así la empresa asegura que estas prácticas están integradas a la mismísima operación de la empresa y que la habilidad con que se ejecutan son de igual importancia que todos los otros aspectos que contiene el negocio, una segunda práctica es estar en el corazón de la estrategia, ésta, construida en torno al éxito y sustentabilidad de largo plazo, una tercera es que sea parte de la cultura, así las personas que forman la organización aceptan el rol de las prácticas responsables y la empresa da incentivos a sus colaboradores a que hagan un desafío del negocio clásico para nutrir una cultura que apoye el cambio, una cuarta mejor práctica es el incentivar y promover un comportamiento

responsable, asegurando que el buen comportamiento sea incentivado mediante reconocimientos, una quinta sería hacer que sea una corriente de pensamiento, esto con nuevos estándares e innovaciones en toda la gama de productos, una sexta práctica es el compartir las mejores prácticas dentro del negocio, viéndolo el todo como una organización que aprende y que sabe dar respuesta a los posibles cambios externos, una séptima sería el ser consistente, donde la organización tiene una trayectoria en cuanto a aplicar sus valores, la integración de prácticas responsables es un compromiso de la gerencia de la empresa y no es posible que hayan cambios desde alta dirección de la empresa, finalmente la última práctica es el poder anticiparse a las tendencias, el usar la información de lo que está pasando para adaptar y desarrollar sus productos o servicios en ese sentido, el objetivo es anticiparse y lograr así no seguir al mercado, sino el guiarlo.

CALIDAD DE VIDA LABORAL

Cada organización implementa las acciones de responsabilidad social empresarial de acuerdo a su estrategia, pero si estas acciones no toman en cuenta las personas que están involucradas día a día, difícilmente generen impacto alguno, por lo mismo toda campaña o decisión tomada por la empresa o la organización debe ser comunicada a sus trabajadores para que ellos también la adopten y esta estrategia sí tenga impacto.

Algunas sugerencias que son de vital importancia para que los trabajadores se alineen a las prácticas de la RSE son la entrega de una comunicación franca y directa hacia los trabajadores (estrategia fundamental para aumentar el compromiso de los trabajadores, se debe ocupar la comunicación bidireccional ya que los directivos también deben conocer lo que piensan sus empleados), además de informar rápida y oportunamente los cambios a realizar dentro de la empresa para que los trabajadores no tengan sorpresas, ayudar a los empleados a desarrollar conocimiento y habilidades laborales, respetar a los empleados, mejorar las condiciones de trabajo de los empleados, entregar oportunidades iguales a todos los rangos, poder escucharlos ante incumplimiento de metas, que las compensaciones sean razonables al trabajo realizado, empleados motivados ya que esto se traduce en mayor productividad etc. Lo anterior es de vital importancia ya que cuidar a los empleados es cuidar al negocio, por eso no solo los que se deben preocupar de los trabajadores, es el área de RRHH sino también los encargados de RSE.

Una empresa que se preocupa del compromiso, motivación y capacidad de sus trabajadores para el beneficio de su empresa, es lo que podríamos llamar como una empresa socialmente responsable, en la actualidad hay mas capital financiero que humano y social por lo tanto las organizaciones deben ser capaces de acrecentar ese talento para que este represente una importante ventaja competitiva.

Las nuevas tendencias en las relaciones laborales apuntan a organizaciones aplanadas con estilos de dirección participativos y no tan autoritario como era mas bien en organizaciones mas antiguas y mas jerarquizadas que las actuales, estos tipos de organizaciones mas abiertas a las comunicaciones entre trabajadores entrega un sin numero de beneficios para los empresa, por ejemplo acortan los tiempos de la toma de decisiones lo que hace que los procesos sean mas cortos y mas intensos, la empresa entrega mayor participación a los trabajadores, los ruidos internos disminuyen ya que existen mejores y mayores relaciones, además de confianza, y compromiso. Todo lo anteriormente señalado tiene que verse reflejado en todos los trabajadores de la empresa tanto empleados como jefes y son estos sobre todo los que tienen que tener un estilo de liderazgo proactivo, participativo, que busquen el trabajo en equipo y el éxito de toda la organización, debe saber delegar y entregar responsabilidades a su equipo, ser innovador y un motivador por excelencia, además de propiciar el empowerment dentro de la organización.

Serán las organizaciones, que conjuguen todos los aspectos anteriormente mencionados, en donde se podrá implementar con mayor facilidad y rapidez un modelo de gestión basado en la RSE, y por ende obtener los beneficios asociados para la empresa así como, reducción de costos operativos, mejora del clima laboral, reducción del ausentismo y rotación del personal, reduciendo el estrés y motivando a los trabajadores lo que generara mejoras de eficiencia y rendimiento. Y por otro lado genera beneficios para los trabajadores en términos de mejoras en su calidad e vida, mayor motivación e integración en la empresa, reconocimiento de habilidades personales y mejorando sus relaciones interpersonales

Para terminar con este punto y dando como conclusiones a este hay que expresar que la calidad de vida laboral es de vital importancia dentro de las organizaciones y por esto las empresas deben generar un gran compromiso con sus empleados generando salud, seguridad y condiciones de trabajo adecuada para que este se sienta a gusto con su labor y así entregue mayores beneficios de

productividad a esta. El empleador y la empresa deberán abordar este gran desafío con base en el respeto y la no discriminación a través de medidas favorables a la diversidad y las integraciones de distintos talentos que aseguren o al menos den la posibilidad de un desarrollo profesional y personal adecuado a todos sus trabajadores. Esta inversión en los trabajadores por parte de la empresa muchas veces da frutos a largo plazo ya que el empleado debe pasar por un proceso largo para que este logre estar a gusto dentro de la empresa. El objetivo de este aspecto de la RSE es que los trabajadores perciban un nivel de bienestar balanceado tanto en su vida laboral como personal.

RELACIÓN CON LOS PROVEEDORES

Para efectos de este punto, entendamos a los proveedores como el sistema por el cual la empresa gestiona la cadena de abastecimiento de su negocio. El perfil del proveedor seleccionado por la empresa responde a factores tales como la cantidad y calidad de los insumos requeridos, legislación e incentivos vigentes en la industria, tipo de demanda, etc.

Los proveedores constituyen un factor de alta relevancia a la hora de generar valor en el negocio pues la calidad de los productos posee un vínculo directo con la calidad de insumos utilizados, por ende la reputación de la empresa y sus proveedores van de la mano. La tendencia global apunta hacia cadenas de abastecimiento cada vez más riesgosas y complejas, por lo que los esfuerzos por optimizar este proceso deben ser cada vez más cuantiosos.

Dentro de este tema, se han desarrollado distintas iniciativas tales como la SA 8000, Ethnical Trading Initiative del Reino Unido, entre otras, que basadas en las convenciones de la OIT (Organización Internacional del Trabajo), buscan normar desplegar un Código de Proveedores, que desde el punto de vista laboral, comprenda aspectos como el trabajo infantil, trabajo forzado, salud y seguridad, libertad de organización, discriminación, sistemas de gestión, etc. El objetivo de este código es crear conciencia en las empresas de que no se trata solo de pagar por un trabajo bien hecho, si no que generar incentivos para obtener el mejor desempeño, lo que rompería el mito de que mientras mas barato mejor.

Pues bien, la RSE con respecto a cadenas de proveedores promueve el compromiso estratégico de la empresa cliente hacia sus proveedores, pues crea conciencia de la interdependencia entre ambas, lo que permite internalizar los beneficios y problemas que podría ocasionar una buena o mala relación. Genera un impacto en el mercado y la industria ya que al cambiar el modelo de gestión a uno basado en la RSE, exigirá por un lado que las empresas alineen sus procesos con el modelo y que los consumidores comprendan estos cambios, y estén

dispuestos a asumir las variaciones que esto pueda ocasionar en términos de precio y calidad de los productos teniendo conciencia que su decisión de compra influirá directamente con el éxito de la implementación de la corriente de la RSE.

Esto trae una serie de beneficios asociados para las empresas proveedoras pues a través de la implementación de un modelos de gestión basado en la RSE implica tácitamente una certificación en base a estándares internacionales que permiten controlar los riesgos de seguridad y ambientales, pero también da la posibilidad de gestionar variables del negocio como los costos y la productividad, mejorando así, su competitividad. Mejora la imagen corporativa frente a las autoridades, los clientes y la comunidad. Permite además establecer una estrategia de negocios que genere un mayor valor a la hora de enfrentarse a requerimientos internacionales. Genera oportunidades de realizar nuevos negocios y obtener nuevos contratos.

Para poder apropiarse de esta serie de beneficios, debe existir un involucramiento total por parte de los proveedores con el mejoramiento constante del negocio y sus procesos, acompañado de un liderazgo altamente efectivo de los gerentes en la implementación del sistema de gestión. Por el otro lado, la empresa cliente, debe proporcionar un gran apoyo a los proveedores y liderar el proceso. Se debe también tener en claro que el enfoque de esta implementación debe estar orientado hacia el fortalecimiento del negocio interno de los proveedores y de las relaciones y comunicaciones con la empresa cliente. No se debe dejar de tener en cuenta que uno de los objetivos de este proceso es generar valor agregado tanto para la empresa prestadora del servicio como para sus clientes.

Las posibles sinergias que se generarían de esta relación entre la empresa y el proveedor constituyen una gran oportunidad que debe ser aprovechada, pues se pueden obtener reducciones de costos producto de esta asociación y también podrán compartir sus aprendizajes y buenas practicas de la gestión.

Sin embargo, lo mencionado anteriormente no es trivial, pues se debe interiorizar inicialmente que la utilidad de este modelo va mucho mas allá de una simple relación contractual entre las partes involucradas, y que los retornos económicos no se generaran en el corto plazo, si no que mas bien en un mediano largo plazo, pues los sistemas exigen un nivel de maduración y que sean incluidos como parte importante de la toma de decisiones del negocio. Se debe considerar también que se pueden ver enfrentados a una entrega lenta de información por parte de los proveedores, al no ser de carácter específico del contrato, además de las complicaciones que puede implicar el alineamiento de los usuarios internos de la empresa con los de los proveedores.

El concepto de socios estratégicos cobra real importancia en esta situación, pues tanto los proveedores como la empresa deben entender que creando relaciones duraderas y satisfactorias en el tiempo, además de rentables, la creación de valor para ambas partes viene dada de manera natural.

REPORTES DE RSE

Luego de conocer y estudiar sobre la RSE, además de pasar por los ámbitos de trabajo como son el medio ambiente, ética empresarial, calidad de vida laboral, marketing responsable y compromiso con la comunidad además de haber entendido cada uno de ellos y saber como se construye una empresa sustentable, estamos capacitados para plasmar todo lo anterior en un reporte donde nos interesará proyectar e identificar claramente los programas, planes, metas, objetivos y resultados alcanzados por la compañía en materia de RSE.

Para partir debemos saber y definir que son los reportes de sustentabilidad: documentos que es complementario a los balances que hace la empresa, en esta la empresa presenta los planes que esta posee en materia de beneficios y acciones sociales que son principalmente dirigidas a los empleados, comunidad e inversionistas. Este reporte se publica periódicamente y que permite un dialogo continuo entre las partes.

La idea de este reporte es que la compañía muestre y demuestre mejoras en resultados, comparativos con el reporte anterior, y este proceso se realiza a través de una agrupación de información en la que la empresa debe autoevaluarse, ajustar o redefinir sus planes, programas y políticas. Estos reportes deben ser lo mas transparentes, exactos, y precisos posible para que así los stakeholders puedan tomar las decisiones mas informados.

Empezar a reportar es engorroso, pero para esto ya existen estándares internacionales que sirven como pautas bastante precisas para poder hacerlo, además de esto se debe estar completamente comprometido con el proyecto y la organización debe estar dispuesta a ser lo mas transparente posible.

Los estándares internacionales según Pro Humana son:

- **AA1000:** es un estándar de aplicación general para evaluar, atestiguar y fortalecer la credibilidad y calidad del informe de sostenibilidad de una

organización y de sus principales procesos, sistemas y competencias. Asimismo provee elementos claves del proceso de aseguramiento.

- **Modelo IBASE:** permite cuantificar en forma sencilla el aporte social de la empresa siguiendo una planilla de reporte.
- **Cuarto Estado Financiero:** esta es una propuesta de homologación de la presentación cuantitativa del desempeño de una empresa al presentar su valor social entre sus grupos de interés. Basado en el GRI, muestra su comportamiento en cuatro áreas clave: gobernabilidad y ética; público interno; medio ambiente y contribuciones al desarrollo.
- **GRI:** es una organización independiente y no lucrativa que ha delineado una serie de pautas para la elaboración de Informes de Sustentabilidad. Su misión es proporcionar un mecanismo para hacer reportes que abarquen los tres ámbitos del desarrollo sustentable. Su objetivo es mejorar la calidad en la elaboración de reportes en términos de comparabilidad, coherencia, y utilidad. Es una iniciativa mundialmente aceptada y a la que la mayoría de las empresas que reportan adhieren, pues es de aplicación universal. En este momento las pautas del GRI son el líder en el mundo para la confección de reportes ya que estos son validados por las principales potencias mundiales. Estos reportes presentan una visión equilibrada y razonable de la actividad social, ambiental y económica de la empresa y son útiles para poder comparar los reportes.

Así, consideramos que en marco nacional, existe conocimiento de la normas y posibilidades de asesoramiento en la construcción de los reportes de RSE, por lo que mas empresas deberían tomar la iniciativa de hacer una reingeniería en sus modelos de gestión para los negocios y aventurarse en el cada día mas necesario mundo de la RSE, para beneficiar a las empresas, los grupos de interés, resguardando también las posibilidades de desarrollo de las generaciones venideras.

LA ISO 26000

La Organización Internacional de Normalización ISO es una federación mundial de organismos nacionales de normalización, la preparación de las normas internacionales regularmente se hace a través de los comités técnicos de ISO. La ISO 26000 fue preparada por el grupo de trabajo sobre Responsabilidad Social del Consejo de Gestión Técnica de ISO, el borrador de la norma internacional adoptado por el Grupo de Trabajo circulará entre los organismos miembros para su posterior votación. La publicación como Norma Internacional, requiere de al menos un 75% de aprobación por los organismos miembros que tienen facultad de votar.

La ISO 26000 ha sido desarrollada en un proceso donde hay muchas partes interesadas involucrando expertos de seis grupos diferentes de partes interesadas, que son consumidores, gobierno, industria, trabajadores, organizaciones no gubernamentales (ONG) y servicios. La norma está en proceso de aprobación y la información que se tiene es sacada de los borradores que existen, y por los temas que se han hablado en las reuniones que se han hecho en pos de la realización de la norma. La primera reunión plenaria, en Salvador - Brasil, del 7 al 11 de Marzo de 2005, tuvo como objetivos el planificar el desarrollo de la norma de Responsabilidad social, en la segunda reunión en Bangkok – Tailandia, del 26 al 30 de Septiembre de 2005. Se busco desarrollar el diseño de la norma de ISO 26000, en la tercera reunión hecha en Lisboa – Portugal, del 15 al 19 de Mayo de 2006, se quiso determinar que la Responsabilidad Social compete a todas las organizaciones y no sólo a las empresas privadas con fines de lucro y que para resguardar este principio se debe eliminar de su redacción todo el lenguaje propio de los modelos de gestión de negocios que podrían hacer inviable su aplicación en organizaciones no empresariales. En la cuarta reunión en Sydney – Australia, del 29 de Enero al 2 de Febrero de 2007, se busco resolver los comentarios del segundo borrador de trabajo y los aspectos principales que han surgido en el desarrollo de la Guía, se creó un equipo de trabajo de redacción

el llamado Drafting Team integrado por 2 representantes, uno del país desarrollado y otro del país en desarrollo de cada categoría de stakeholder por cada tema a desarrollar, es decir de medioambiente, derechos humanos, de asuntos laborales, de gobernanza de la organización, de prácticas operacionales justas, de temas de consumidores e involucramiento con la comunidad, con un número total de 48 expertos en el tema. En la quinta reunión en Viena – Austria, del 5 al 9 de Noviembre de 2007, lo que se intento fue resolver los temas claves y lograr acuerdos sobre las propuestas de cómo avanzar con el documento después de la reunión de Viena, esto con un enfoque más integrado del documento total y buscando al mismo tiempo el progresar en el marco de trabajo operacional con el fin de aumentar la participación, la transparencia y eficiencia del proceso.

Las organizaciones alrededor del mundo, están sintiendo cada vez más la necesidad de tener un comportamiento socialmente responsable, las variadas interpretaciones que existen de lo que es la responsabilidad social hacen necesaria la aceptación de una norma aceptada internacionalmente, para así poder llegar a alcanzar una perspectiva común y un entendimiento conjunto sobre los principios y las prácticas de la responsabilidad social. La RSE se está convirtiendo en un factor importante ya que afecta la forma en que las organizaciones son consideradas por la sociedad, aunque también por las preocupaciones crecientes por la degradación ambiental y la injusticia social. Las empresas son vistas con grandes expectativas por sus partes interesadas, como lo son los clientes, empleados, sindicatos, la comunidad, las organizaciones no gubernamentales e inversionistas entre otros.

La percepción de la responsabilidad social de una organización puede influir en muchas situaciones como lo es la habilidad para atraer y retener trabajadores, la reputación general de la organización, la visión de los inversionistas y la comunidad financiera, la habilidad para atraer o mantener clientes para los productos o servicios de la organización, el hecho de mantener la moral del

personal y su productividad y la calidad de sus relaciones con el estado, los medios de comunicación, la comunidad, sus proveedores y sus pares.

Esta norma internacional ISO es en resumidas cuentas una guía sobre los principios de la responsabilidad social, los temas que la conforman y sobre las maneras de llevar a cabo la responsabilidad social dentro de una organización, esta norma es aplicable a todo tipo de organizaciones, incluyendo las de gobierno y las que no lo son, lo que busca es ayudar a las corporaciones a alcanzar la confianza mutua con sus partes interesadas a través de mejorar su desempeño relativo a este tema. La norma es claramente de uso voluntario y no tiene como fin la certificación por terceras partes o una especie de uso regulatorio, tampoco pretende crear barreras al comercio ni modificar las obligaciones legales de una organización. En resumen busca animar a las organizaciones a ser más socialmente responsables a través del uso de esta norma, con el involucramiento de sus partes interesadas, y al mismo tiempo, cumpliendo con las normas nacionales, las convenciones internacionales reconocidas y otros instrumentos que se encuentren autorizados, y por último busca promover la integración del comportamiento socialmente responsable.

Para la realización de la norma se define la responsabilidad social como la responsabilidad de una organización ante los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que sea; consistente con el desarrollo sostenible y el bienestar general de la sociedad, que considere las expectativas de sus partes interesadas, que esté en cumplimiento con la legislación aplicable y sea consistente con normas internacionales de comportamiento; y que esté integrada a través de toda la organización.

En cuanto al contexto en que está inmersa, hay que notar que han existido varios ejemplos en la historia, donde organizaciones han incorporado medidas que pueden verse como socialmente responsables en sus operaciones, conducidas por su propia moral o por simples consideraciones humanitarias, de estas muchas

aún operan exitosamente, demostrando la efectividad de la visión de futuro que tuvieron. Durante los últimos años un factor fundamental ha sido la globalización que ha ayudado a compartir las buenas prácticas, la globalización puede ser entendida como un complejo proceso de convergencia, resultado del drástico aumento en el intercambio de bienes, información, servicios y capital. Esto ha ayudado a hacer más visible los beneficios de largo plazo que la responsabilidad social puede traer a las organizaciones, tanto si opera en grandes corporaciones con mucha influencia como si es en pequeñas localidades.

Un punto de suma importancia es la llamada teoría de las partes interesadas, esta sugiere que, con objetivo de lograr éxito en alcanzar sus objetivos, una organización debería establecer relaciones basadas en confianza con todas sus partes interesadas ya que el éxito de cualquier organización, depende de su habilidad para identificar, lograr tener en cuenta y gestionar sistemáticamente los intereses de todas sus partes interesadas, en lo relacionado al propósito de mejorar la responsabilidad social, la organización debería ser capaz de identificar a todas sus partes interesadas con el fin de desarrollar un entendimiento de sus intereses que sean relevantes para el desarrollo y bienestar de la sociedad, el poder involucrarse con aquellas partes interesadas que son consideradas claves para oír, entender y lograr dar respuesta a sus expectativas y preocupaciones. La identificación e involucramiento con sus partes interesadas, es un proceso que puede encontrar un gran número de intereses que requieren atención por esto debe ser cuidadoso y realizar un análisis depurado.

Los principios que se manejan en la formación de la norma son el principio de cumplimiento de la ley, el de respeto por los instrumentos reconocidos internacionalmente, el de reconocimiento de las partes interesadas y sus preocupaciones, el de rendición de cuentas, el de transparencia, el de desarrollo sostenible, el de conducta ética, el de enfoque preventivo, el de respeto a los derechos humanos fundamentales, y por último el principio de respeto a la diversidad.

Por último, los temas fundamentales de la responsabilidad social que se manejan en la conformación de la ISO son; la gobernanza de la organización, derechos humanos, las prácticas laborales, el medioambiente, las prácticas operativas justas, temas de consumidores y desarrollo de la sociedad, como son las contribuciones a la comunidad y la sociedad.

CAPÍTULO 5

ENTREVISTA

CAROLINA ANDRADE, *ASISTENTE DE INVESTIGACION Y ASESORIAS DE LA FUNDACIÓN PROHUMANA.*

“Aún la Responsabilidad Social no es un asunto prioritario”

La responsabilidad social empresarial es algo que poco se ha estudiado, pero ya es un tema instalado en la fibra de las grandes compañías. Con las crisis la RSE pasa a segundo plano, hay empresas - pero un grupo solamente - que ya lo tienen incorporado, todas ya tienen estrategias de marketing, por ejemplo, pero no RSE.

En los reportes que se hacen en este ámbito hay empresas que prefieren reportar a sus clientes como hay las que lo hacen para la gente interna, no hay un enfoque global sino que depende netamente de la empresa y el rubro, va enfocando a quien se le quiere contar lo que hace la empresa, que en general es la comunidad, la sociedad. La iniciativa de reportes busca crear lineamientos para hacer comparaciones de desempeño entre empresas.

En nuestro país, el generar RSE no tiene incentivos del gobierno para su práctica, por lo que es opción solo de la empresa, y se está entendiendo no solo como una estrategia de marca, sino que además se asume como herramienta para lograr ventajas competitivas. La RSE es un proceso a largo plazo, según Carolina, “la empresa debe darse cuenta que es un ciudadano corporativo y sus acciones repercuten en la comunidad, directa e indirectamente, y cuando la empresa logra tomar conciencia que en un ser humano más, es ahí donde se cumple el propósito de la RSE”. Se necesita no solo tener buenas relaciones con la gente que trabaja en la empresa si no que se busca mantener buenas relaciones con las autoridades y hacer alianzas. A simple vista no tiene puntos en

contra, sin embargo para su buen funcionamiento debe tenerse en cuenta de que hay que dedicar tiempo para trazar objetivos y metas.

Visión internacional y casos en Chile

En el extranjero no hay tantos puntos de comparación ya que son muchas las diferencias entre países, desde los montos que se manejan hasta el respeto por la palabra empeñada, de esto último Andrade nos señala que “en estados unidos por ejemplo la palabra vale mucho y de no cumplirse se pueden perfectamente ganar juicios en contra de quien no respondió, no así en Chile donde necesitamos formalizar mucho más los tratos”. En los países europeos el tema va más por lo social sin tener necesariamente que dedicarse a la RSE como tema de empresa, ya que deben entenderse como algo que parte por casa.

En Mall Plaza, por ejemplo, surgió el problema de los niños que van a pedir alimentos a los patios de comida, según Carolina “por un lado la solución cercana era poner más guardias y echarlos cada vez que entren, pero voy a necesitar poner recursos para contratar mas guardias, pero por otro lado es mejor relacionarse con esos niños y crear redes de comunicación con entidades de gobierno como CONACE”, finalmente los mismos recursos que se pondrían en guardias, se invierten en temas sociales.

La fundación ProHumana lleva diez años de trayectoria y asesora a empresas en materia de responsabilidad social, la forma ha ido cambiando ya que se ha ido evolucionando en Chile. En un comienzo las empresas estaban mas enfocadas a hacer un diagnostico y preparar modelos de gestión, muchas de ellas han tenido a lo largo de su existencia prácticas de RS, pero no se manifestaban estratégicamente, y a partir de eso, elaborar políticas adecuadas. Las empresas se están dando cuenta de que es necesario invertir en ámbitos sociales y cada vez van en aumento, aunque en tiempos de crisis no sea algo de primera necesidad.

CAPÍTULO 6

RESULTADOS

Con respecto al estudio de la base de datos para encontrar el perfil de las empresas que realizan reportes de RSE y aplican un modelo de gestión basado en ella, podemos decir, que la información entregada luego de realizar la prueba Chi Cuadrado para medir frecuencias, no nos permite rechazar nuestra hipótesis de existencia de tal perfil.

Pudimos constatar en base a los datos, que sí existe una coincidencia generalizada en las características de cada una de estas empresas, lo que nos lleva a pensar y modelar un perfil.

En relación al origen de estas empresas, el estudio reflejó que del total de las empresas consideradas, 47 de ellas eran originarias del viejo continente (Europa), constituyendo un 55,3% de la muestra. En segundo lugar se encuentran las empresas procedentes de América del norte con una frecuencia de 16, equivalente al 18,8% del total.

El tipo de producto ofrecido por la mayoría de las empresas del estudio coincide con bienes con una frecuencia de 58, igual a un 68,2%. Las empresas de servicio por su parte llegaron al 28,2% del total.

En referencia a la antigüedad de las empresas, podemos decir que la tendencia apunta hacia las empresas fundadas entre los años 1900 y 2000, concentrándose en estos rangos el 70,5% de la muestra.

En la variable “tipo” vemos que los porcentajes son más parejos, obteniendo las empresas privadas un 40% y las empresas del tipo pública un 60% aproximadamente.

El número de empleados de las empresas, reflejo que la mayoría se encontraba dentro del rango de menos de 100.000 empleados alcanzando un 61,2% del total, en contraste con la categoría que le sigue con un 20% del total de la muestra (entre 100.001 y 200.000 empleados).

El nivel de ingresos y beneficios de estas empresas nos indica una tendencia hacia montos menores a 500 millones de UF, reflejando un 31,8% a nivel de ingresos y un 68,2% a nivel de beneficios.

Con todo lo anterior, podremos discriminar cuales de estas variables son realmente significativas a la hora de diseñar nuestra función y encontrar el perfil. Esta función, será descrita y analizada en el apartado de las conclusiones, pues refleja la meta final de nuestro seminario.

CAPÍTULO 7

CONCLUSIONES

El creciente interés por la Responsabilidad Social Empresarial que se está dando en todos los ámbitos de la sociedad no parece ser un fenómeno pasajero sino más bien se ve como algo que aún tiene mucho por evolucionar.

El cambio que va experimentando el ser humano en la cultura y en su sistema de valores hace que los temas sociales y medioambientales sean cada vez más relevantes y alcancen mayor notoriedad, es por esto que las empresas deben estar acorde a los tiempos actuales, a lo que la sociedad les exige y asimismo tomar con gran seriedad y compromiso este tema, tomando un papel activo y realmente influyente. Esta especie de reto al parecer está siendo asumido por las corporaciones y es así como estas han implementado dentro de su ADN este concepto de la RSE aplicándolo en todas las facetas de la organización, en aspectos que antes nadie jamás hubiera pensado como en sus sistemas de gestión y diseño de las estrategias, e incluso asumiéndolo como algo inherente a todas sus acciones tanto comerciales como no relativas a lo estrictamente productivo.

Todo lo planteado anteriormente nos indica como se busca satisfacer las nuevas demandas de las personas, las nuevas corrientes de pensamiento y las necesidades de los grupos de interés. Es así como esto se ve manifestado en situaciones como el cambio que hay en los mismísimos criterios de inversión, donde hay un aumento en lo que se invierte en temas de Responsabilidad Social, considerando los riesgos ambientales y los tan temidos riesgos de carácter social.

El incremento de las normas internas que regulan el ser socialmente responsable y la creciente especie de presión que existe por esto, y incluso los cambios en las pautas de demanda del mercado de bienes por la idea del consumo responsable, son situaciones que acentúan y solidifican estas ideas, es

decir, en todo ámbito el ser responsable socialmente esta dejando su huella y esta marcando las pautas para una nueva forma de actuar y trabajar.

Todos estos factores tienen incidencia sobre las empresas presionándolas a asumir compromisos por encima de lo que son sus obligaciones naturales u obligaciones legales, es por esto que podemos afirmar que las innovadoras prácticas que se están ejerciendo convertirán la administración de la empresa y la transformaran en algo que mejore incluso la competitividad.

Cabe destacar, que la RSE es una cuestión voluntaria, que va mucho más lejos que el simple cumplimiento de las obligaciones legales de la empresa. Su contenido es de carácter dinámico y cambiante en el tiempo en relación a los intereses de sus stakeholders. Por esto, surge la dificultad de identificar sus límites de manera clara y precisa, lo que genera dificultades para las empresas para cumplir con estas variables expectativas de la sociedad a lo largo del tiempo, sin embargo, como afirma la WBCSD (World Business Council for Sustainable Development) “la falta de una definición general no debería disuadir a las empresas de enfrentarse con esta cuestión”, ya que hoy por hoy muchas empresas líderes asumen la RSE como una cuestión estratégica y central.

Podemos inferir que ninguna justificación de la RSE es suficiente por sí misma, que la verdadera importancia radica realmente en la existencia de una visión integrada, que para llegar a implantar en la empresa la RSE estratégica es necesario considerar las 2 miradas: de adentro hacia fuera, análisis de la cadena de valor, y de afuera hacia adentro, análisis del contexto competitivo. Además es importante entender que no se puede abarcar todos los temas sociales, sino que éstos se deben priorizar en función de su relación con la empresa y finalmente saber que la RSE estratégica incorpora una dimensión social a la propuesta de valor de la compañía, y ahí se genera gran parte de su carácter e importancia.

La RSE es un ejemplo fehaciente de que las relaciones contractuales, fundadas en un contrato suscrito por dos partes iguales frente a la ley y libres en

razón de su igualdad, y las vinculaciones comunitarias fundadas en el don (creando y manteniendo un lazo social a partir de actos gratuitos en apariencia), no son en ningún caso opuestas. Las primeras buscan fijar los límites de la obligación que se puede tener frente a la ley. Las segundas dan origen a un rol social entre estos límites legales, lo cual generara resultados muy buenos tanto para las personas como para la sociedad; personas felices en sus trabajos y una comunidad cuya percepción de las empresas será favorable, generando así una mayor integración entre vida y trabajo.

Con todo lo mencionado anteriormente, y con los resultados obtenidos en nuestro estudio, podemos concluir que si existe una tendencia hacia ciertas características comunes entre las empresas que realizan reportes de RSE que estudiamos. De este modo, la hipótesis planteada inicialmente no es rechazada.

En base a esto, estamos en condiciones de modelar el perfil que inicialmente pensamos que existiría, de manera tal, que sus variables independientes serán todas las que planteamos al inicio del estudio a excepción del tipo, ya que esta no entregó resultados lo suficientemente considerables como para apreciar una diferencia significativa entre las empresas. Creemos que si el trabajo de categorización del tipo de las empresas, hubiese sido más minucioso podríamos haber llegado a encontrar un nivel de significancia mayor, debido al carácter general de esta división (pública y privada).

Así, la función encontrada sería del tipo:

$$RSE(x_1, x_2, x_3, x_4, x_5, x_6)$$

En donde:

RSE : aplicación como modelo de gestión, cumpliendo con sus 5 aspectos de alcance y realizando los respectivos reportes.

X₁ : Continente, específicamente de Europa, lo que nos hace pensar que claramente están mucho más adelantados con respecto a este tema, lo que debe incentivar a las empresas chilenas a copiar estos buenos ejemplos.

X₂ : Producto, principalmente bienes. No tenemos información suficiente como para explicar este fenómeno, por lo que no podríamos emitir un juicio sobre este tema. Posiblemente la muestra seleccionada, presentaba algún sesgo hacia las empresas orientadas a la venta de bienes y no a las de servicios.

X₃ : Años de Antigüedad. Esta variable es consistente con el concepto de madurez que exige la aplicación de la RSE por parte de las empresas. La mayoría de las empresas presentaron una larga experiencia y trayectoria en los negocios, lo que creemos que constituye un factor altamente relevante a la hora de entender el porqué implementar y como hacer un modelo de gestión basado en este enfoque responsable.

X₄ : Empleados. Si bien, la mayoría de las empresas reflejo un número menor a 100.000 empleados, entendemos que la realidad del general de las empresas es muy similar a esta situación y por ende es difícil encontrar empresas con un volumen de fuerza laboral en los rangos superiores que planteamos para nuestro estudio. Hilando más fino, bajo el criterio de clasificación de empresas de la CORFO de todas maneras todas estas empresas son consideradas como grandes, lo que deja inmediatamente fuera de esta clasificación a las PYMES.

X₅ y X₆ : Ingresos y Beneficios. Esta variable nos permite concluir que en general son empresas con altos volúmenes de ventas y beneficios, a pesar de estar concentradas en el rango menor a 500 millones de UF, sin embargo, para efectos de los criterios CORFO, estas también serían clasificadas como Grandes.

En consecuencia, los resultados obtenidos luego de realizados los análisis pertinentes, se aproximan bastante a lo que esperábamos obtener antes de comenzar el seminario, y que no tuvimos mayores inconvenientes en el desarrollo

del mismo. Este perfil encontrado, refleja claras tendencias, y creemos que su principal utilidad, será abrir los ojos a todos aquellos que estén desinformados en el tema, para percatarse que actualmente en nuestro país, la batuta es llevada por las empresas europeas, y que debemos seguir y copiar sus conductas positivas e implementarlas en la realidad nacional, apoyando todas aquellas iniciativas relacionadas con la RSE y crear incentivos a que esta se practique, pues como hemos insistido a lo largo del desarrollo de este informe, los beneficios son cuantiosos tanto para las empresas como para toda la comunidad.

Por nuestra parte, creemos que fue fundamental la asesoría proporcionada por la fundación ProHumana, en particular de Carolina Andrade, ya que nos permitió entender en profundidad el tema, y hacia adonde apunta hoy en día, lo que mezclado con el grato ambiente de trabajo que logramos desarrollar como equipo de trabajo, produjo un alto nivel de satisfacción por los resultados obtenidos.

Para finalizar nuestro seminario, quisiéramos hacer incapie en la relevancia del tema que desarrollamos. Creemos fehacientemente en su importancia, y estamos consientes que el conocimiento adquirido luego de finalizar nuestro trabajo, nos será de mucho utilidad a la hora de enfrentar el mercado laboral, pues sentimos que poseemos un nivel de expertis superior al resto de nuestros pares en relación al tema. Consideramos además, que es un tema que recién comienza a desarrollarse a nivel latino americano, y en particular en Chile, pues queda por delante un largo proceso de madurez por parte de nuestras PYMES, para que en el futuro, sean ejemplos a seguir por parte del resto del mundo.

CAPÍTULO 8

BIBLIOGRAFÍA

- Kinnear, Thomas y Taylor, James, Enero 2000. *Investigación De Mercados: Un Enfoque Aplicado*, quinta edición, Mc Graw Hill.
- Torres, Gabriel, 2001, *Método De Investigación: Enfoque Práctico Para Seminarios De Titulación*, primera edición, Universidad Diego Portales.
- La Mano invisible, edición 10, octubre 2008, edición independiente, “Don y Responsabilidad Social Empresarial, Pablo Ortuzar, Estudiante de Antropología de la Universidad de Chile.
- Revista ProHumana, Septiembre 2008, números 1, 2, 3,15, 20, 22, 30-34, edición Alejandra Balbontín.
- Frank, R. (2001) “*Microeconomía y Conducta*” Cuarta Edición Mc Graw-Hill. “Limitaciones cognoscitivas y conducta del consumidor”, Capítulo 8. 221-241.
- Lichtenstein, D.R. y Bearden, W.O. “*Contextual influences on perceptions of merchant-supplied reference prices*”. Journal of Consumer Research. 16: 55-66. Junio 1989.
- Malholtra, N. (2004) “*Investigación de mercados; Un enfoque aplicado*” Cuarta edición, Pearson Prentice Hall.
- Silva, A. y Silva, R. “*Heurísticas: Origen y Consecuencias*”. Seminario para optar al título de Ingeniero Comercial. Santiago, Chile 2004. Facultad de Economía y Negocios Universidad de Chile p99.
- Jordi Casal, Enric Mateu, “*Tipos De Muestreo*”, 2003, CReSA. Centre de Recerca en Sanitat Animal / Dep. Sanitat i Anatomia Animals, Universitat Autònoma de Barcelona, 08193-Bellaterra, Barcelona.

- Gonzalez, Martin, “*Métodos Cuantitativos Aplicados al Marketing*”, Economía Empresarial, Escuela DE Negocios, Universidad Torcuato Di Tella.
- ARANZADI, Dionisio. *La responsabilidad social de las empresas: legitimación de la actividad empresarial*. En: Humanismo y valores. Con aportaciones de José Saramago ... [et al.]; Ma. Luisa Amigo Fernández de Arroyabe y Manuel Cuenca Cabeza (editores). Bilbao: Universidad de Deusto, 2003. p.163-179. ISBN 847485914X.
- *CONSTRUIR confianza: ética de la empresa en la sociedad de la información y las comunicaciones*. Edición de Adela Cortina. Madrid: Trotta, 2003. 226 p. ISBN 8481646210
- CORTINA, Adela. *Ética de la empresa: claves para una nueva cultura empresarial*. Valladolid, España: Trotta, 1994. 150 p.: diagrs. ISBN 8481640131
- *La EMPRESA socialmente responsable: ética y empresa*. Domingo García-Marzá ... [et al.]; [coordinado por] Gonzalo Sichar. 1a. ed. Madrid: CIDEAL, 2003. 187 p. ISBN 8487082211
- Castillo, Ana. “*El Resurgir de la Responsabilidad Social De La Empresa En Los Umbrales Del Siglo XXI*”, Universidad de Malaga.
- Porter y Kramer, “*Strategy & Society. The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*”, Harvard Business Review.
- Baltera, Pablo y Díaz Estrella, diciembre 2005, “*Responsabilidad Social Empresarial alcances y potencialidades en materia laboral*”, Dirección Del Trabajo, Departamento de Estudios, Gobierno de Chile.

Sitios Web:

<http://www.globalreporting.org/Home/LanguageBar/SpanishPage.htm>

www.prohumana.cl

www.3m.com

www.abb.com

www.abertis.com

www.abnamro.com

www.acciona.es

www.aguasandinas.cl

www.angloamerican.co.uk

www.antamina.com

www.baa.com

www.bancaja.es

www.gruposantander.es

www.bankinter.com

www.barclays.com

www.bnamericas.com

www.bayer.de

www.bbk.es

www.bbva.com

www.bci.com

www.bhpbilliton.com

www.bp.com

www.cam.es

www.canon.com

www.carrefour.com

www.ccu.cl

www.arauco.cl

www.cemexmexico.com

www.ceepsa.com

www.cmpc.cl

www.thecoca-colacompany.com

www.codelco.cl

www.dys.cl

www.deloitte.com

www.diageo.com

www.dkvseguros.com

www.endesa.es

www.enap.cl

www.exxonmobil.com

www.femsa.com

www.ford.com

www.fujifilm.com

www.ge.com

www.gerdauaza.cl

www.gruposos.com

www.heiniken.com

www.henkel.com

www.hp.com

www.hino.com

www.holcim.com

www.nh-hoteles.es

www.hyundai-motor.com

www.indra.es

www.indura.net

www.ing.com

www.intel.com

www.bancoitau.com

www.loreal.com

www.pfizer.com

www.mango.es

www.marksandspencer.com

www.mcdonalds.com

www.michelin.com

www.microsoft.com

www.escondida.cl

www.pelambres.cl

www.motorola.com

www.natura.net

www.nestle.com

www.nike.com

www.nissanmotor.com

www.nutreco.com

www.pemex.com

www.philips.com

www.psa-peugeot-citroen.com

www.puma.com

www.sabmiller.com

www.johnson.com

www.shell.com

www.sonae.com

www.sony.com

www.telefonica.com

www.toyota.com

www.tragsa.com

www.unilever.com

www.vodafone.com

www.xstrata.com

CAPÍTULO 9

ANEXOS

ANEXO 1











ANEXO 2

Cuarto Ranking Revista Capital, Prohumana y CPC sobre RSE en Chile 2008.

- 1° Banco Santander
- 2° Shell Chile
- 3° Microsoft
- 4° HP Chile
- 5° Chilectra
- 6° Coca-Cola Chile
- 7° BCI
- 8° Compañía Siderúrgica Huachipato
- 9° Endesa
- 10° CCU
- 11° D&S
- 12° Oriencoop
- 13° BancoEstado Microempresas
- 14° Vespucio Norte Express
- 15° ACHS
- 16° Multiexport Foods
- 17° Mar Mau
- 18° CMP S.A
- 19° Gerdau Aza
- 20° Mall Plaza

ANEXO 3

Ya que todos los ingresos y beneficios de las empresas que utilizamos para realizar el estudio, estaban en tipos de moneda distinta, decidimos unificarla en millones de UF al día 2 de diciembre de 2008. Para esto transformamos todo a pesos chilenos y luego lo dejamos reflejado en UF. Es por esto que el tipo de cambio al día asignado fue el siguiente:

- Dólar \$671

- Euro \$847

- Yen \$7,23

- Real \$269

- Libra Esterlina \$983

- Peso Mexicano \$49,55

- UF \$21.429

ANEXO 4

Realizamos un estudio en conjunto con Pro Humana para ver si existía un patrón común entre las empresas que hacen reporte a través de ellos. Para esto estudiamos la procedencia de la empresa, si esta era una empresa de bienes o servicio, sus años de actividad, el tipo de empresa que es, además de los niveles de ingreso y beneficio y la cantidad de empleados que tiene la empresa.

EMPRESA	CONTINENTE	Producto	Años	TIPO	Empleados	Ingreso	Beneficio
3m	América del Norte	Ambas	4	Publica	1	2	
ABB	Europa	1	3	Publica	2	2	1
Abertis	Europa	2	4	Publica	1	1	1
Abn. Amro	Europa	2	4	Publica	1	2	1
Acciona	Europa	Ambas	4	Publica	1	1	1
Aguas Andinas	Europa	2	5	Publica	1		
Anglo American	Europa	1	3	Publica	0	3	1
Antamina	Oceanía	1	5	Publica	1		
BAA	Europa	2	4	privada	1	1	1
Bancaja	Europa	2	2	privada	1		1

Santander	Europa	2	2	Publica	2	3	1
Bankinter	Europa	2	4	Publica	1		1
Barclays	Europa	2	1	privada	2	5	1
Barrick	América del Norte	1	4	Publica	1	1	1
Bayer	Europa	1	2	privada	2	3	1
BBK	Europa	2	4	privada	1	1	1
BBVA	Europa	2	2	privada	1	3	1
BCI	América del Sur	2	3	privada	1		1
Bhp Billiton	Europa	1	5	privada	1	3	1
BP	Europa	1	4	publica	1	6	2
CAM	Europa	2	2	privada	1		1
Canon	Asia	1	3	Publica	2	3	
Carrefour	Europa	1	4	Publica	0	6	1
CCU	América del Sur	1	3	Publica	1	1	1
Arauco	América del Sur	1	4	Publica	1	1	1
Cemex	América del Norte	1	3	publica	1	2	
Cepsa	Europa	1	3	privada	1	1	1

CMPC	América del Sur	1	3		0	1	1
Coca Cola	América del Norte	1	2	Publica	1	2	1
Codelco	América del Sur	1	4	publica	1	2	1
D&S	América del Sur	1	2	privada	1	1	1
Deloitte	Europa	2	1	privada	2	2	
DIAGEO	Europa	1	4	privada	1	1	1
DKV	Europa	2	3	privada	1		1
Endesa	Europa	2	3	publica	0	2	2
ENAP	América del Sur	1	4		0	1	1
Exxon Mobil	América del Norte	1	2	publica	1	6	3
FEMSA	América del Norte	1	3	publica	1	1	1
Ford	América del Norte	1	3	privada	0	6	1
Fujifilm	Asia	1	3	publica	1	2	
General Electric	América del Norte	1	2	publica	3	6	2
Gerdau Aza	América del Sur	1	3	Publica	1	2	
Grupo SOS	Europa	1	4	Publica	0	1	

Heiniken	Europa	1	2	privada	1	1	1
Henkel	Europa	1	2	privada	1	2	1
HP	América del Norte	1	3	privada	2	6	
Hino	Asia	1	3	privada	1	1	
Holcim	Europa	1	3	privada	1		
NH Hoteles	Europa	2	4	Publica	1	1	1
Hyunday	Asia	1	3	Publica	1	2	1
Indra	Europa	2	4	Publica	1	1	1
Indura	América del Sur	1	3	privada	0	1	1
ING	Europa	2	4	publica	2	6	1
Intel	América del Norte	1	4	privada	1	3	1
Itau	América del Sur	2	3	privada	1	1	1
Loreal	Europa	1	3	privada	1	2	1
Pfizer	América del Norte	1	1	publica	1	4	1
Mango	Europa	1	4	privada	1	1	
M&S	Europa	1	2	publica	1	1	1

Mc Donald's	América del Norte	Ambas	3	privada	3	2	
Michelin	Europa		1	2 privada	2	2	1
Microsoft	América del Norte		1	4 privada	1	4	2
Escondida	Oceanía		1	2 privada	1	3	1
Los Pelambres	Europa		1	2 publica	1	1	1
Motorola	América del Norte		2	3 publica	1	3	1
Natura	América del Sur		1	4 Publica	0	1	1
Nestle	Europa		1	2 Publica	0	6	2
Nike	América del Sur		1	4 publica	1	2	1
Nissan	Asia		1	3 Publica	2	6	
Nutreco	Europa		1	4 publica	1	1	1
Pemex	América del Norte		1	3 Publica	2	6	
Philips	Europa		1	2 privada	2	3	1
PSA Peugeot Citroen	Europa		1	4 Publica	0	5	1
Puma	Europa		1	3 Publica	1	1	
Sab Miller	África		1	2 Publica	1	2	1

Johnson	América del Norte	1	2	Publica	2	3	
Shell	Europa	1	3	Publica	2	6	3
Sonae	Europa	2	4	publica	2	1	
Sony	Asia	1	3	privada	2	5	1
Telefonica	Europa	2	3	Publica	0	5	1
Toyota	Asia	1	3	Publica	0	6	2
Tragsa	Europa	2	4	Publica	1		1
Unilever	Europa	1	3	privada	2	4	1
Vodafone	Europa	2	4	Publica	1	4	1
Xstrata	Europa	1	3	publica	0	2	1

Producto:

- Empresa de bienes 1
- Empresa de servicios 2
- Empresa de bienes y servicio Ambas

Años

- Si es menor al año 1850 1
- Mayor o igual a 1850 y menor a 1900 2
- Mayor o igual a 1900 y menor a 1950 3

- Mayor o igual a 1950 y menor a 2000 4
- Mayor o igual a 2000 5

Empleados

- Posee menos de 100.000 personas 1
- Entre 100.001 y 200.000 personas 2
- Entre 200.001 y 300.000 personas 3
- Entre 300.001 y 400.000 personas 4
- Más de 400.000 personas 5

Ingresos y Beneficios

- Menor a 500 millones de UF 1
- Entre 501 y 1000 millones de UF 2
- Entre 1001 y 1500 millones de UF 3
- Entre 1501 y 2000 millones de UF 4
- Entre 2001 y 2500 millones de UF 5
- Más de 2500 millones de UF 6

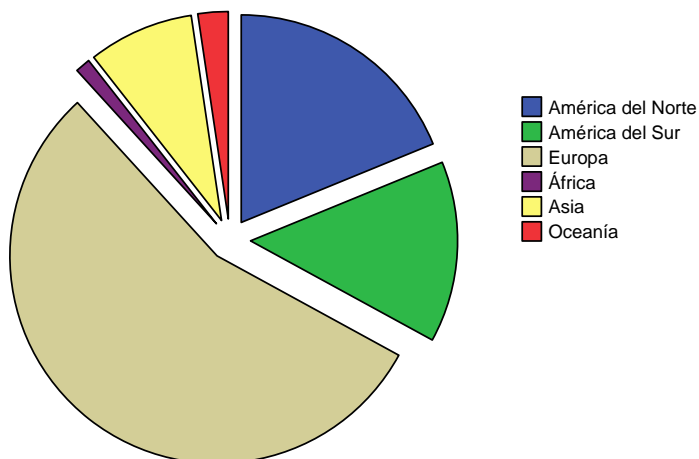
ANEXO 5

Tabla de frecuencia

CONTINENTE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	América del Norte	16	18,8	18,8	18,8
	América del Sur	12	14,1	14,1	32,9
	Europa	47	55,3	55,3	88,2
	África	1	1,2	1,2	89,4
	Asia	7	8,2	8,2	97,6
	Oceanía	2	2,4	2,4	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

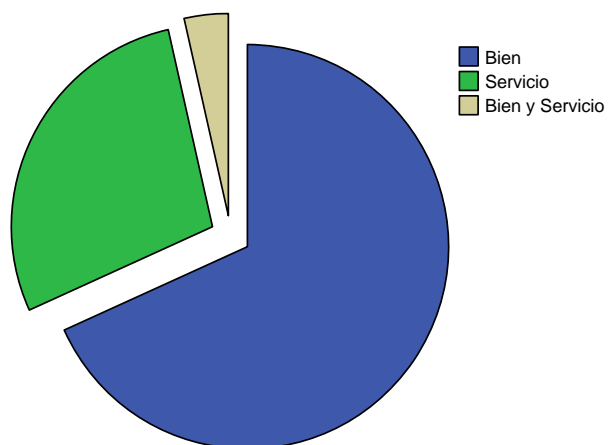
CONTINENTE



Producto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bien	58	68,2	68,2	68,2
	Servicio	24	28,2	28,2	96,5
	Bien y Servicio	3	3,5	3,5	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

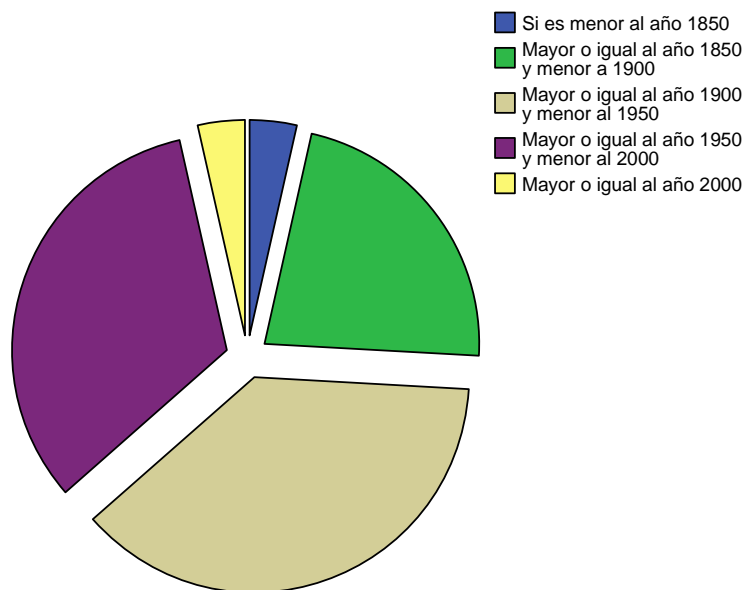
Producto



Años

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si es menor al año 1850	3	3,5	3,5	3,5
	Mayor o igual al año 1850 y menor a 1900	19	22,4	22,4	25,9
	Mayor o igual al año 1900 y menor al 1950	32	37,6	37,6	63,5
	Mayor o igual al año 1950 y menor al 2000	28	32,9	32,9	96,5
	Mayor o igual al año 2000	3	3,5	3,5	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

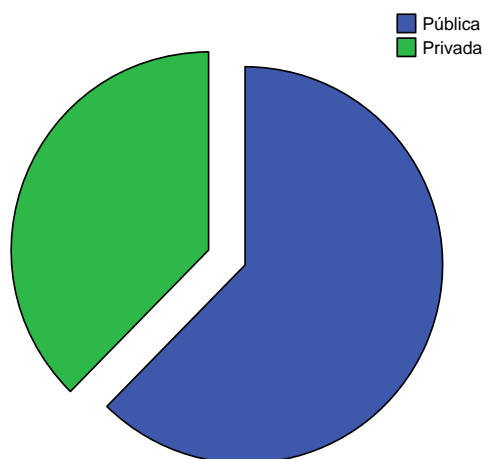
Años



TIPO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Pública	53	62,4	62,4	62,4
	Privada	32	37,6	37,6	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

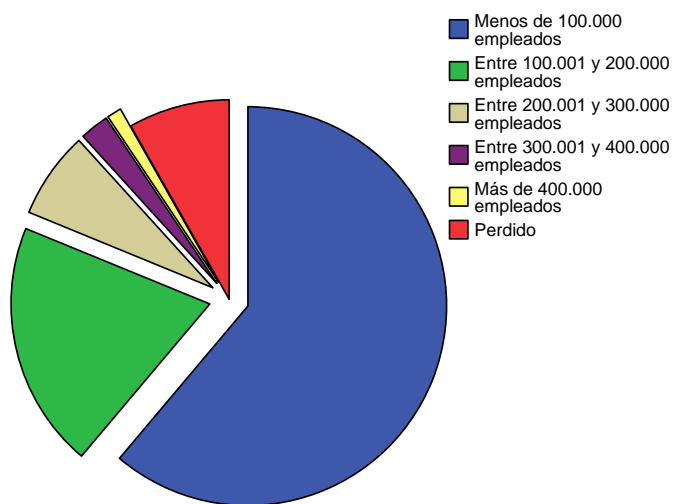
TIPO



Empleados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos de 100.000 empleados	52	61,2	66,7	66,7
	Entre 100.001 y 200.000 empleados	17	20,0	21,8	88,5
	Entre 200.001 y 300.000 empleados	6	7,1	7,7	96,2
	Entre 300.001 y 400.000 empleados	2	2,4	2,6	98,7
	Más de 400.000 empleados	1	1,2	1,3	100,0
	Total	78	91,8	100,0	
Perdidos	Sistema	7	8,2		
Total		85	100,0		

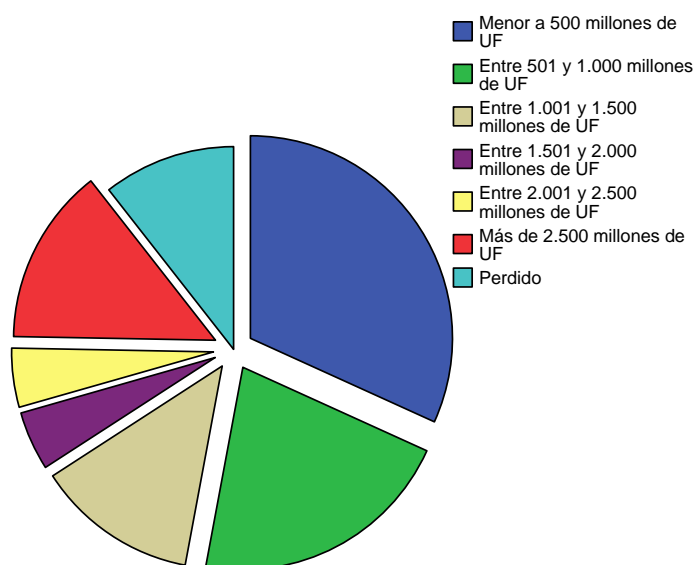
Empleados



Ingreso

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menor a 500 millones de UF	27	31,8	35,5	35,5
	Entre 501 y 1.000 millones de UF	18	21,2	23,7	59,2
	Entre 1.001 y 1.500 millones de UF	11	12,9	14,5	73,7
	Entre 1.501 y 2.000 millones de UF	4	4,7	5,3	78,9
	Entre 2.001 y 2.500 millones de UF	4	4,7	5,3	84,2
	Más de 2.500 millones de UF	12	14,1	15,8	100,0
	Total	76	89,4	100,0	
Perdidos	Sistema	9	10,6		
Total		85	100,0		

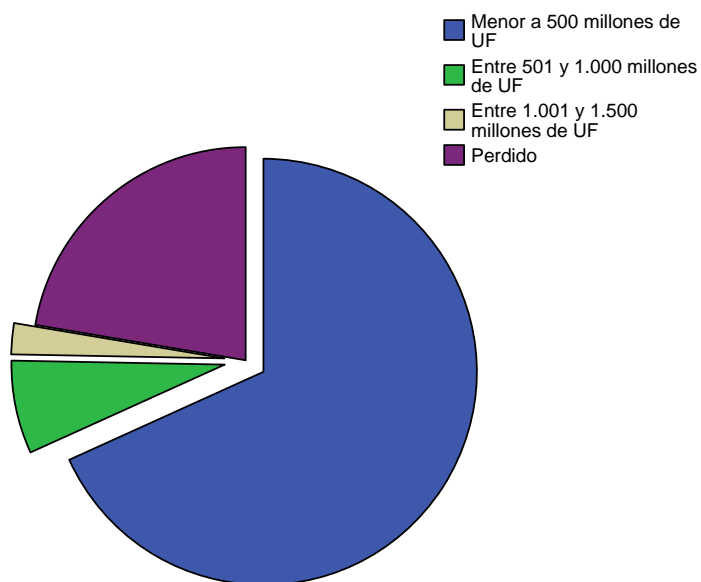
Ingreso



Beneficio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menor a 500 millones de UF	58	68,2	87,9	87,9
	Entre 501 y 1.000 millones de UF	6	7,1	9,1	97,0
	Entre 1.001 y 1.500 millones de UF	2	2,4	3,0	100,0
	Total	66	77,6	100,0	
Perdidos	Sistema	19	22,4		
Total		85	100,0		

Beneficio



Prueba de chi-cuadrado

Frecuencias

CONTINENTE

	N observado	N esperado	Residual
América del Norte	16	14,2	1,8
América del Sur	12	14,2	-2,2
Europa	47	14,2	32,8
África	1	14,2	-13,2
Asia	7	14,2	-7,2
Oceanía	2	14,2	-12,2
Total	85		

Producto

	N observado	N esperado	Residual
Bien	58	28,3	29,7
Servicio	24	28,3	-4,3
Bien y Servicio	3	28,3	-25,3
Total	85		

Años

	N observado	N esperado	Residual
Si es menor al año 1850	3	17,0	-14,0
Mayor o igual al año 1850 y menor a 1900	19	17,0	2,0
Mayor o igual al año 1900 y menor al 1950	32	17,0	15,0
Mayor o igual al año 1950 y menor al 2000	28	17,0	11,0
Mayor o igual al año 2000	3	17,0	-14,0
Total	85		

TIPO

	N observado	N esperado	Residual
Pública	53	42,5	10,5
Privada	32	42,5	-10,5
Total	85		

Empleados

	N observado	N esperado	Residual
Menos de 100.000 empleados	52	15,6	36,4
Entre 100.001 y 200.000 empleados	17	15,6	1,4
Entre 200.001 y 300.000 empleados	6	15,6	-9,6
Entre 300.001 y 400.000 empleados	2	15,6	-13,6
Más de 400.000 empleados	1	15,6	-14,6
Total	78		

Ingreso

	N observado	N esperado	Residual
Menor a 500 millones de UF	27	12,7	14,3
Entre 501 y 1.000 millones de UF	18	12,7	5,3
Entre 1.001 y 1.500 millones de UF	11	12,7	-1,7
Entre 1.501 y 2.000 millones de UF	4	12,7	-8,7
Entre 2.001 y 2.500 millones de UF	4	12,7	-8,7
Más de 2.500 millones de UF	12	12,7	-,7
Total	76		

Beneficio

	N observado	N esperado	Residual
Menor a 500 millones de UF	58	22,0	36,0
Entre 501 y 1.000 millones de UF	6	22,0	-16,0
Entre 1.001 y 1.500 millones de UF	2	22,0	-20,0
Total	66		

Estadísticos

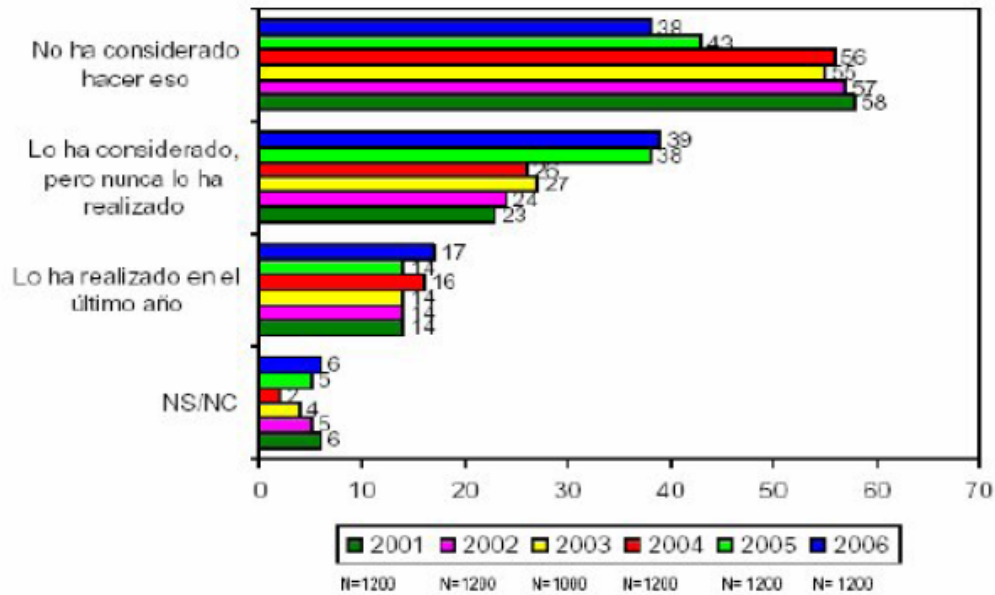
	EMPRESA	CONTINENTE	Producto	Años	TIPO	Empleados	Ingreso	Beneficio
N Válidos	85	85	85	85	85	79	76	66
Perdidos	0	0	0	0	0	6	9	19
Moda		3	1	3	1	1	1	1

Estadísticos de contraste

	Empleados	CONTINENTE	Producto	Años	TIPO	Ingreso	Beneficio
Chi-cuadrado	116,487	102,976	54,376	43,647	5,188	30,579	88,727
gl	4	5	2	4	1	5	2
Sig. asintót.	,000	,000	,000	,000	,023	,000	,000

ANEXO 6

¿HA CASTIGADO ALGUNA EMPRESA POR NO SER SOCIALMENTE RESPONSABLE?



P. ¿Durante el último año, ha considerado castigar a la compañía que usted observa que no es socialmente responsable, por medio del rechazo de sus productos o crítica pública en frente de otros? ¿Diría que...?

FUENTE: MORICHILE/CSR 2006

MORI - CSR