



UNAPEC
UNIVERSIDAD APEC

VICERECTORIA DE POSTGRADO.

Especialización

Maestría en Gerencia de la Comunicación Corporativa

Título del trabajo

Estudio sobre las prácticas de responsabilidad social empresarial en el grupo Estrella.

Postulante.

Yarillis Margarita Calcaño López

Matricula

2013-0207

Tutor

Profesora Alicia Álvarez

Santo Domingo, Rep. Dom.

Abril 2015

RESUMEN

En el mundo globalizado en el que vivimos, es imposible dejar de lado el modelo que establece que una empresa realiza bien su misión cuando actúa con responsabilidad social. Este concepto es conocido como responsabilidad social empresarial. Con el paso de los capítulos presentados en el presente trabajo se aborda con total importancia desde el punto de vista estratégico. Asimismo se hace mención de la evolución de estas prácticas, los autores aportaron los nacientes elementos teóricos para lograr que se desarrollara y se afianzara este concepto. Consecuentemente, se presentan algunos conceptos elementales sobre competitividad vinculándolo a la Responsabilidad Social Empresarial como estrategia propulsora del buen desempeño de la empresa. Posteriormente, se presenta con su metodología un estudio bien cimentado que se denomina **“Análisis de las prácticas de responsabilidad social del grupo Estrella”** cuya elaboración y análisis de resultados determinan el estado actual de estas prácticas y, en cierta medida, a la RSE como una estrategia posible de competitividad. Como objetivo general se establece la necesidad de Identificar el estado actual de las prácticas de RSE que desarrolla el grupo Estrella, a través de un análisis exploratorio. Es de esta forma en la que la idea a defender del presente texto se expresa: “Una empresa socialmente responsable logra mayores ventajas competitivas con relación a aquellas que no lo son”. Finalmente, con la presentación de los resultados se expone al público una nueva forma de ver la gestión de RSE.

“ÍNDICE”

ÍNDICE	pag.
Resumen	
Dedicatoria	i
Agradecimientos.....	ii
Lista de tablas	iii
Tabla 1.1 Grupos de interés de las empresas	iii
Tabla 1.2 Los diez principios del pacto mundial	v
Tabla 1.3 Beneficios para la empresa derivados de la adopción de la RSE	vi
Lista de figuras	vii
Figura 1.1 Aspectos de la RSE.....	vii
Figura 1.2 Teoría de los stakeholders	viii
Figura 1.3 Alcances y dimensiones del accountability.....	ix
Introducción	1
Capítulo I - Marco Teórico Conceptual	
1.1 Origen del concepto de RSE y evolución de las distintas teorías	6
1.2 La comunicación corporativa y el concepto de empresa socialmente responsable.....	17
1.3 Grado de influencia de las prácticas RSE en la competitividad.....	24
Capítulo II - Diseño de la Propuesta	
2.1 Análisis	33
2.1.1 Desarrollo de la responsabilidad social.	33
2.1.2 Desarrollo de los proyectos de responsabilidad social	35
2.1.3 Uso de las prácticas, herramientas, métodos o medios utilizados en los programas de responsabilidad social.	35
2.1.4 La observación participante.....	36
CONCLUSIONES	38
RECOMENDACIONES	40
LISTA DE REFERENCIAS	42
ANEXOS	46

“DEDICATORIA”

**A mi madre
Con todo mi amor**

‘AGRADECIMIENTOS’

Durante mi proceso de formación profesional he tenido grandes enseñanzas; quizás una de las más importantes, es que alcanzar las metas amerita constancia e igualmente el soporte de gente cercana.

Debo reconocer que concluir esta tesis no habría sido posible sin la colaboración de muchas personas, que han propiciado este feliz término.

Desde lo más profundo de mi ser quiero aprovechar este espacio para agradecer primero a Dios, que me ha permitido llegar hasta aquí y cumplir un anhelo más, y luego a mi madre, Felicita López Acosta que durante toda mi vida ha sido el motor que me ha impulsado a emprender grandes proyectos, como este.

A mis amigos, gracias infinitas por ser la mejor compañía en este trayecto, en el que, me animaron cuando llegaron a faltar las fuerzas para continuar.

En el ámbito profesional, debo reconocer el acompañamiento de mis facilitadores por los valiosos conocimientos aportados. Agradecer también a esta casa de estudios, donde además de formación viví una experiencia que jamás olvidaré.

“LISTAS DE TABLAS”

Tabla 1.1

Grupos de interés de las empresas

TIPOS DE GRUPOS DE Interés	DENOMINACIÓN	CARACTERÍSTICAS
INTERNOS	Accionistas /Propietarios	Poseen participaciones en la propiedad de la empresa: accionistas dominantes y minoritarios, individuales e institucionales. Incluye empleados accionistas. Los accionistas que buscan rentabilidad a corto plazo son considerados grupo de interés externo.
	Empleados	Realizan su trabajo dentro de la entidad, con contrato laboral o profesional y reciben una retribución dineraria o en especie: Directivos y no directivos .Incluye trabajadores empleados por medio de empresas intermediarias. Representación frecuente a través de sindicatos.
EXTERNOS	Clientes	Consumidores o usuarios de productos y servicios. Grupo hacia el que se orienta la explotación del negocio
	Proveedores	Aportan trabajos, productos y servicios sin pertenecer a la empresa, en ocasiones de manera exclusiva. Incluye trabajadores o profesionales que facturan sus servicios, al no estar ligados por medio de contrato laboral.
	Competidores	Empresas del mismo sector que ofrecen productos o servicios similares a los producidos por otra empresa. Alianzas de competidores
	Agentes sociales	Grupos de interés públicos que pueden influir de manera determinante en la

		<p>gestión de la empresa: sindicatos de trabajadores, asociaciones de consumidores, organizaciones empresariales, etc.</p> <p>Grupos de opinión: medios de comunicación, analistas, ONGs.</p> <p>Mercados de valores</p>
	Administraciones Públicas	<p>Poderes públicos de la Unión Europea, el Estado, las Comunidades Autónomas y las Administraciones locales con potestad para configurar el marco jurídico en el que las organizaciones deben desarrollar sus actividades.</p>
	Comunidad local	<p>Conjunto de entidades de iniciativa pública o privada del entorno local de la empresa: Iglesia, asociaciones vecinales y de otros tipos, fundaciones, partidos políticos.</p>
	Sociedad y público en general	<p>Personas, organizaciones y consumidores en general, que aun no teniendo en general una relación directa con la organización, pueden influir en ella.</p>
	Medio ambiente y generaciones futuras	<p>Entorno físico natural incluidos el aire, el agua, la tierra, la flora, la fauna, los recursos no renovables, así como el patrimonio cultural y artístico.</p> <p>Relación con el concepto de legado de generaciones futuras</p>

Tabla 1.2

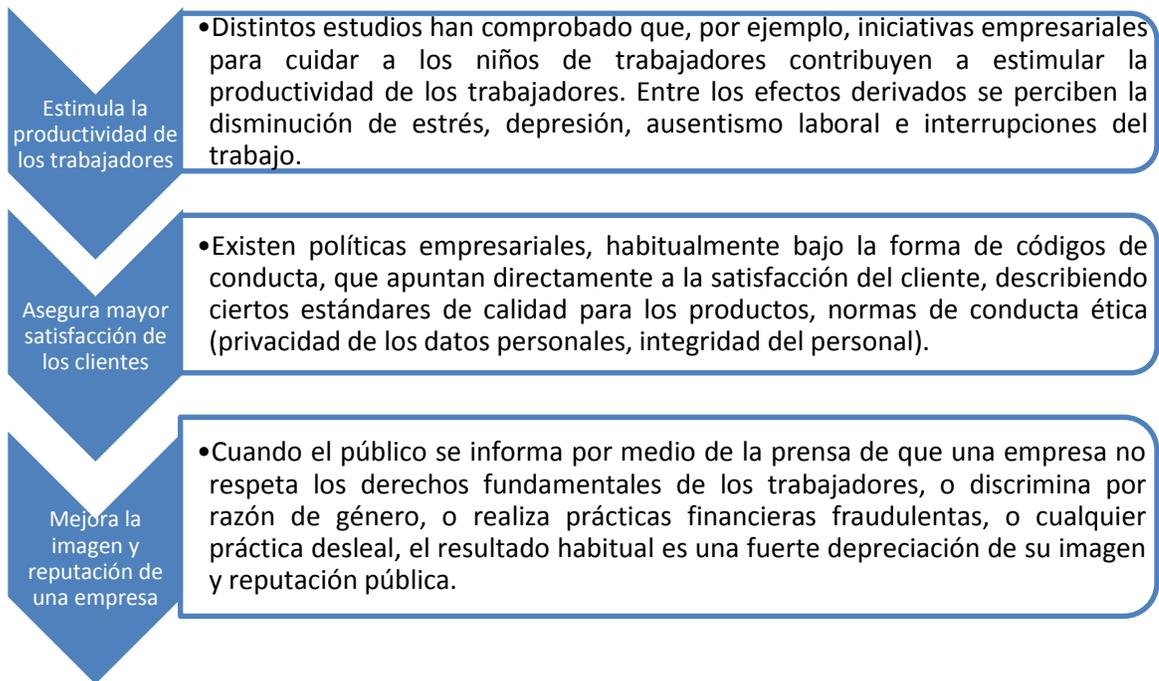
Los diez principios del pacto mundial

4 ÁREAS	PRINCIPIOS	ASPECTOS DE GESTIÓN EMPRESARIAL
DERECHOS HUMANOS	P1: Protección de los Derechos Humanos P2: Vigilancia de la no vulneración de Los Derechos Humanos	Prevención de Riesgos Laborales Promoción de la salud del empleado Planes de formación Protección de datos Comunicación con el cliente Gestión de la cadena de suministro
NORMAS LABORALES	P3: Libertad de asociación y Derecho a la negociación colectiva P4: Eliminación del trabajo forzoso o realizado bajo coacción P5: Erradicación del trabajo infantil P6: Abolición de prácticas discriminatorias en el empleo y la ocupación	Comunicación fluida con el empleado Planes de Igualdad Políticas de Conciliación familiar y laboral Integración de colectivos en riesgos de exclusión
MEDIO AMBIENTE	P7: Protección del medio ambiente P8: Responsabilidad ambiental P9: Desarrollo y difusión de tecnologías respetuosas con el medio ambiente	Sensibilización en medio ambiente Programas de reducción de consumos y residuos Formación medioambiental del empleado Desarrollo y difusión de tecnologías respetuosas con el medio ambiente
LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN	P10: Políticas anti-corrupción: contra el soborno y la extorsión	Gestión de riesgos en corrupción Desarrollo de políticas de transparencia

Fuente: http://www.pm-old.globalincubator.net/iniciativasepyme/cap1_2_1.htm

Tabla 1.3

Beneficios para la empresa derivados de la adopción de la RSE

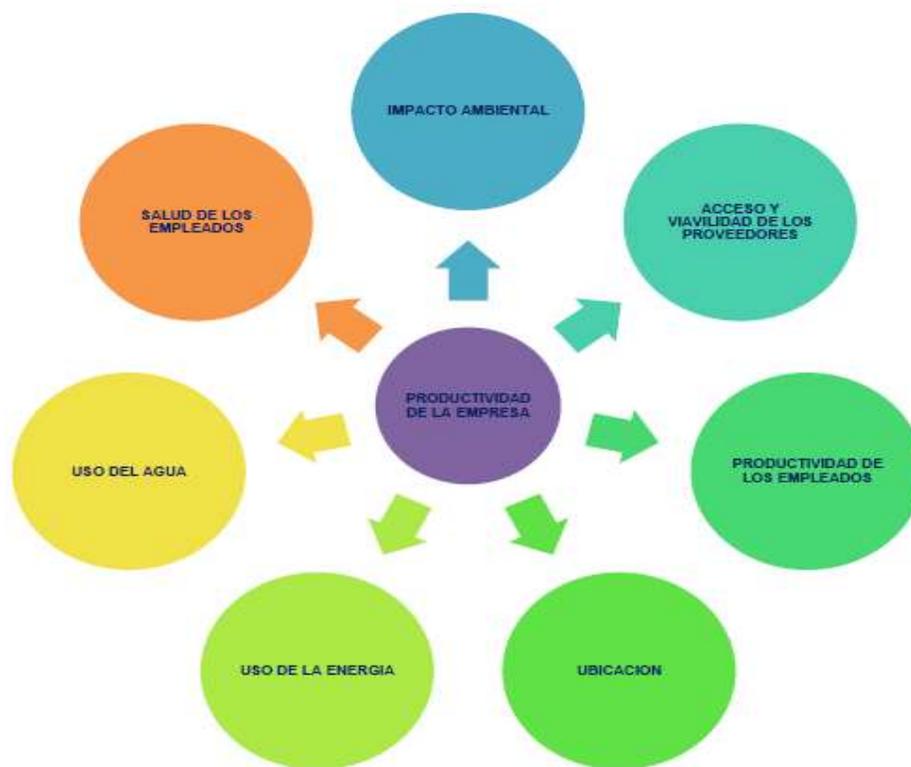


Fuente: [http://www.gemspain.com/Mis%20archivos/Informes%20Especiales/R esponsabilidad%20social%20y%20emprendimiento%20en%20Espana_final_1.p df](http://www.gemspain.com/Mis%20archivos/Informes%20Especiales/R%20esponsabilidad%20social%20y%20emprendimiento%20en%20Espana_final_1.pdf)

“LISTA DE FIGURAS”

Aspectos de la RSE.

Figura 1.1



Fuente: <http://www.redestrategia.com/estudiar-resapabilidad-social-empresarial.html>

Teoría de los STAKEHOLDERS

Figura 1.2

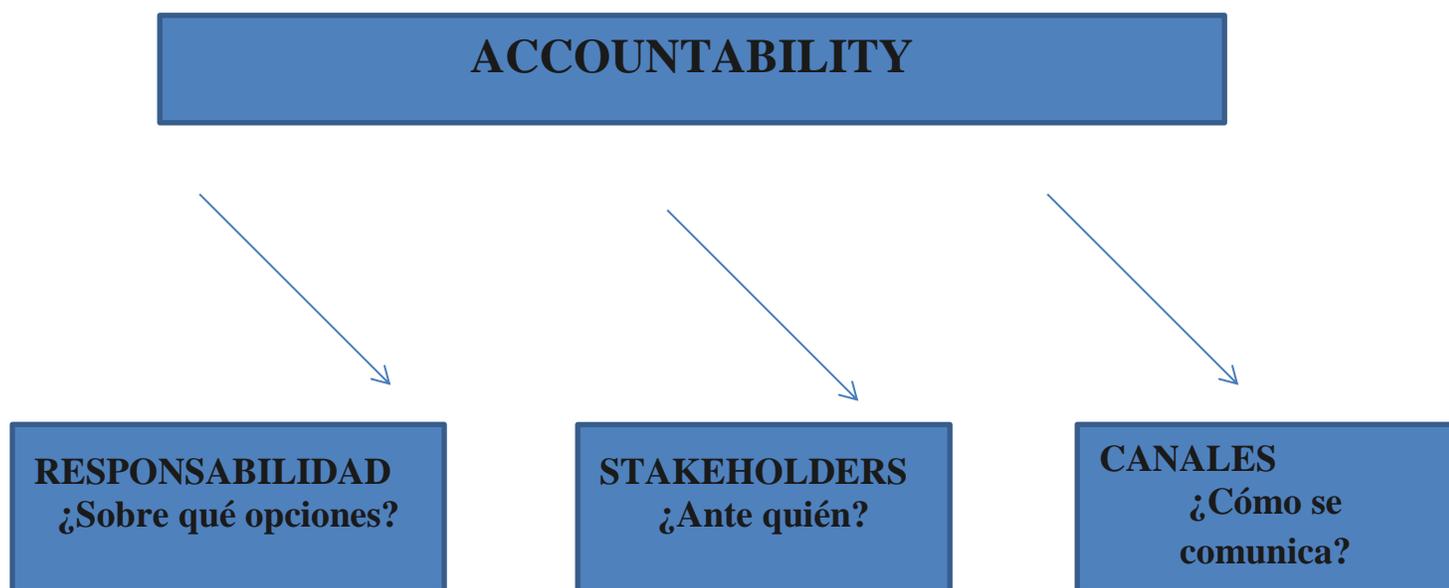
En el siguiente cuadro se muestran algunos stakeholders diferenciando a los que son internos y externos.



Fuente: <http://es.wikipedia.org/wiki/Stakeholder>

Alcances y dimensiones del accountability.

Figura 1.3:



Fuente: Vilanova, Lozano y Dinares (2006).

Correspondencias & Análisis, N° 1, año 2011

“INTRODUCCIÓN ”

La Responsabilidad Social de las Empresas, hoy día, se envuelve el concepto de responsabilidad social corporativa RSC, expresión esta, que se refiere a todos los compromisos y obligaciones que tanto a nivel nacional como internacional, tienen que ver con el impacto que la actividad de las organizaciones provocan en lo medioambiental, laboral, así como en lo relativo a los derechos humanos. Se trata de ámbitos que son asumidos por la empresa y su gestión para producir mejoras que se traduzcan en competitividad y valor añadido.

Partiendo de esta realidad, este trabajo investigativo nace de un marcado interés por saber cómo está el desenvolvimiento nuestras empresas en términos de responsabilidad social, un aspecto que reviste mucha importancia y que va en constante crecimiento.

La finalidad, es tener una visión mucho más acabada a realidad de la Responsabilidad social empresarial y como se desarrollan estas prácticas, tomando como ejemplo el Grupo Estrella, una de las más grandes e importantes compañías de cemento en el país, cuya naturaleza del negocio supone la implementación de proyectos de responsabilidad social, orientados al medioambiente, pero también al bienestar humano y su calidad de vida en las áreas que intervienen.

Además, se busca conocer cuál es la percepción por parte del sector empresarial sobre este aspecto.

Para ello, se ha realizado una revisión de los trabajos que ya existen sobre el tema, estudiando la forma en que han evolucionado los distintos enfoques sobre responsabilidad social y a continuación se presentan unos objetivos que

van de lo general a lo particular, orientados esencialmente a evaluar las prácticas de responsabilidad social y comprobar su estrecha vinculación con el éxito de las empresas. A continuación, algunos de los objetivos planteados:

- Identificar cómo funcionan las prácticas de responsabilidad social empresarial que despliega el grupo Estrella, por medio de un análisis experimental con miras a establecer pautas para la solidez de la RSE.

- Presentar las nociones sobre RSE que tiene el Grupo Estrella como empresa.

- saber que motiva a la empresa objeto de estudio para desarrollar prácticas de RSE.

- descubrir las cualidades del personal humano responsable de la RSE en esta empresa.

- Conocer el tipo de prácticas que desarrolla Grupo Estrella y su impacto.

La importancia de este estudio se justifica desde varios aspectos a considerar.

En la actualidad la responsabilidad social empresarial ha cobrado gran auge y ha cambiado la forma de hacer negocios. La RSE puede aportar beneficios directos y garantizar la competitividad a largo plazo de las empresas.

No obstante, lo que en la actualidad por lo regular ocurre, es que hay empresas o entidades que dicen ser socialmente responsables, pero no cumplen con las normativas adecuadas para su funcionamiento.

En otros casos, muchas realizan actividades ligadas a la responsabilidad social pero no tienen un departamento o área dentro de la empresa que se dedique al desarrollo de prácticas de responsabilidad social.

En la actualidad el Grupo Estrella desarrolla un conjunto de prácticas de responsabilidad orientadas a diversos aspectos pero se desconoce cuán efectivas son y cuan cohesionadas funcionan estas prácticas, como un proyecto de responsabilidad social realmente comprometido.

Partiendo de ahí, se plantea la siguiente idea a defender: “Las empresa socialmente responsables logran mayores ventajas competitivas con relación a aquellas que no lo son”.

Consecuentemente, se han diseñado un conjunto de estrategias metodológicas y sus respectivas técnicas, para las labores de levantamiento y procesamiento de los datos en esta investigación.

En el orden teórico, hay que destacar que en primer lugar hay un interés por verificar algunos planteamientos que ya se han esbozado sobre la importancia que cobra la responsabilidad social para el éxito de las empresas, que dicho sea de paso, se postula como un nuevo aspecto fundamental en foros y debates de entornos empresariales.

En la actualidad, las prácticas de responsabilidad social no se han logrado desarrollar plenamente en gran parte de las empresas del país y en otras tampoco se han implementado las mejores prácticas, tomándose como eje fundamental que las mismas se constituyen en una ventaja competitiva en el mundo global.

En el orden metodológico, se utilizaran modelos e instrumentos de investigación que apartaran resultados completamente fiables. En este caso se trata de una investigación en el orden de lo cualitativo que utiliza como procedimiento explícito una combinación de los métodos del análisis y la síntesis como las vías más idóneas y apoyados en técnicas como: el análisis documental, la observación participante, los grupos focales y las entrevistas para obtener los datos requeridos.

En el orden práctico, la realidad es que actualmente en nuestro país se tienen escasos datos sobre el resultado y el estado de las prácticas de responsabilidad social de las empresas, de tal manera que la presente investigación pudiera arrojar datos importantes que de alguna manera ayuden a la comprensión y el valor añadido que representa este fenómeno que va en constante desarrollo.

Por supuesto que esta investigación, parte del planteamiento de un marco teórico, basado en un paradigma que se fundamenta en la idea de que las empresas socialmente responsables logran mayores ventajas competitivas de aquellas que no lo son.

Como todo proceso, el inicio de esta investigación afrontó una serie de dificultades planteadas, tomando en cuenta que la RSE es un fenómeno aun en pañales en nuestro país.

De todos modos, el trabajo investigativo se ha hecho con toda rigurosidad, y ha sido estructurado con un contenido dividido por capítulos que tienen objetivos determinados acerca de los temas abordados.

CAPITULO I
MARCO TEÓRICO O CONCEPTUAL

1.1 Origen del concepto de responsabilidad social y evolución de las distintas teorías.

Podría decirse que la responsabilidad social como tal, llega en el mismo momento en que la globalización comienza a demandar de las naciones mayores capacidades de cumplir con las demandas que requieren sus ciudadanos.

Es cerca de los años cincuenta y en los Estados Unidos, que grupos religiosos con capacidad de producir opinión pública, sugieren no invertir en las compañías que no actuaran apegadas a la ética.

Así, por ejemplo, compañías que promocionaban bebidas alcohólicas, juego y tabaco comenzaron a ser frenadas.

Otro aspecto importante se da precisamente, hacia 1970, con el fenómeno de la mundialización y los escándalos de corrupción en algunas multinacionales, cuando se comenzó a cuestionar sobre el modelo tradicional de hacer empresa.

Al respecto, Peter Drucker (1980) en cierta forma retoma un axioma del modelo que en su momento propusiera Milton Friedman y que establece que el objetivo de las corporaciones es hacerse más rentable desde el punto de vista de los beneficios económicos.

Con Drucker es con quien se comienza a hablar de las responsabilidades que generaban las actividades de las organizaciones sobre sus comunidades, sobre la sostenibilidad de la organización en términos de su reputación, sobre la relación con todos los grupos de interés y el manejo de sus residuos.

Estas afirmaciones más tarde encontraron, refuerzo con intelectuales como Frederick Taylor y Henri Fayol y Abraham Maslow, los cuales priorizaban en la eficiencia, y la productividad de las personas dentro de la organización.

En términos generales sus patrones insistían el bienestar de las personas a lo interno de la empresa.

En el caso de Maslow, este basa su propuesta en una pirámide sobre las distintas necesidades del ser humano, las cuales están jerarquizadas en 5 dimensiones, que van de lo básico a lo complejo. La satisfacción de estas necesidades, por parte de la organización, se ha convertido en un campo de práctica de la Responsabilidad Social que permite orientar el trabajo para los colaboradores de las organizaciones.

Se trata de un patrón que se dio a conocer conjuntamente con otra teorías como la Teoría de ERC que se traduce en: Existencia, Relación y Crecimiento, así como la teoría de necesidades adquiridas de McClelland traducida en logro, poder y afiliación; todas estas encauzadas en responder a la de los trabajadores a lo interno de la organización, y a variables relacionadas con las nuevas demandas, los altos costos del mercado.

Más tarde, surge la idea de motivar al colaborador, satisfaciendo sus carestías, nace la iniciativa de mejorar su desempeño en la exploración de lo que busca desde el punto de vista personal o de la colectividad.

A partir de ahí comienzan a surgir teorías con un diseño psicológico como las de Abraham Maslow, enfocadas en animar al ser humano. En sus motivaciones, la RSE halló un espacio para que pudiera accionar con la comunidad internas y a través del cual innumerables organizaciones lograron incorporar en sus práctica, mediante un plan de responsabilidad social solidificado con todos sus públicos.

Para esa misma década, Howard Bowen en su libro «Social Responsibilities of the Businessmen define la responsabilidad social de los hombres de negocio como el compromiso de estos diseñar políticas, tomar las decisiones acorde con la función de los objetivos y valores de nuestra sociedad.

(Whitehouse, 2006) afirma que desde entonces, una gran gama de nuevas definiciones han surgido, sin que exista aún una definición universalmente aceptada de este concepto.

Contrapuesto a Bowen, Friedman y autores como como Davis (1960) y Frederick (1960) postulan que las responsabilidades empresariales no se limitan a los intereses técnicos de la empresa, ya que los deberes son más amplios que los intereses ceñidos a las personas y empresas privadas, y tienen que ver con el bien público.

Definiciones como las de Brown y Dacin (1997), Sen y Bhattacharya (2001) o Luo y Bhattacharya (2006), entre otros, establecen que el concepto de RSE se refiere a las actividades empresariales y los compromisos corporativos con la sociedad o los individuos con una participación activa en sus actividades.

Por su parte, la Comisión Europea (2001) define la responsabilidad social como ese fenómeno que se da cuando las empresas se integran voluntariamente y se hacen eco de las preocupaciones medioambientales y sociales tanto en en sus operaciones comerciales como en sus relaciones con sus interlocutores.

Pero con el paso del tiempo han surgido inmensidad de nuevas teorías y perspectivas de la RSE.

A juzgar por los tipos de teorías desarrollados Garriga y Melé (2004) se identifican unos 4 cuatro enfoques diferenciados. Donde la RSE es percibida

como una herramienta estratégica que posibilita a la compañía la obtención de ciertos beneficios económicos.

Estos enfoques son:

- Gestión participativa
- El papel social de las empresas
- Dirección estratégica
- Competitividad

Desde que la responsabilidad social comenzó a asimilarse, algunos autores defendían que la RSE implicaba que las empresas debían responder a un conjunto de exigencias que van más allá de las obligaciones legales, alcanzando así unos beneficios sociales y ganancias.

Por ejemplo, la teoría del accionista implica, que para la empresa puede ser altamente beneficioso comprometerse con ciertas actividades de responsabilidad social, que los accionistas vean como importantes, ya que de no ser así, estos podrían reducir su apoyo y esto a su vez ir en detrimento de la organización.

En lo que respecta a la gestión participativa, por ejemplo, el sociólogo Habermans, Defiende que se deben escuchar todas las voces dentro de la organización.

Por otro lado la teoría de Freeman. R. E. 1984 defiende que los directivos deben satisfacer una variedad de intereses de los empleados, clientes, proveedores y organizaciones locales que pueden, en cierta forma, influir en los resultados de las empresas.

De acuerdo con esta visión no resulta apto para los directivos de la empresa fijar sus ojos solamente en las necesidades de los propietarios.

En la gestión participativa de la empresa se ha trazado que por el contrario lo ideal es que los accionistas puedan tener información transparente y actualizada y los trabajadores participen activamente en la toma de decisiones sobre acciones de responsabilidad social. Se estima que esto se traduciría en la reducción del riesgo moral mejoraría la eficiencia de la empresa.

También hay una teoría de la responsabilidad que defiende los valores de altruismo y una política de ampliación de los derechos de los accionistas, propuesta por Winsord (2006)

Con respecto al papel de la empresa en la sociedad, existe un conjunto conformado por los principios de responsabilidad social, los procesos de respuesta social y los resultados de las relaciones entre la empresa y la sociedad. (Wood, 1991). La responsabilidad social está fundamentada en unos principios establecidos a nivel institucional, organizativo e individual.

La respuesta social es el proceso de acción que los ejecutivos ponen en marcha en la esfera social. El impacto de esta respuesta sobre el entorno constituye los resultados sociales del comportamiento corporativo, que en definitiva es vital para el buen desarrollo en la empresa

En cuanto a la responsabilidad social empresarial y la competitividad, Martin (2007) realizó un estudio sobre la responsabilidad social como factor de éxito competitivo de las empresas. Su análisis se enmarca bajo la perspectiva basada en los recursos, puesto que este factor trata de mejorar la imagen de la empresa en el mercado y por tanto su reputación.

El trabajo consiste en un modelo económico por el que se analizan los factores determinantes de la competitividad de una empresa.

Sus resultados ponen de manifiesto la influencia competitiva sobre el éxito de la empresa. Concretamente para mejorar la posición relativa con respecto a la competencia, las organizaciones deben por un lado, establecer políticas de producto que provean a la sociedad de bienestar de calidad; por otro lado lograr un fuerte compromiso con todos los grupos de interés de la empresa; y, además, adoptar políticas de acción social en beneficio de la sociedad.

La competitividad de la empresa depende en gran medida de su capacidad de generar valor añadido con el máximo aprovechamiento de sus recursos y su maximización a largo plazo de ello, pasa por gestionar la calidad de sus procesos y productos desde la excelencia. El comportamiento con la RSE, supone entonces una oportunidad única para configurar un comportamiento empresarial que permita mejorar la competitividad de las empresas de manera global, aumentando tanto la satisfacción de los clientes, como la de los trabajadores y accionistas en un modelo de empresa que responda a los retos actuales.

Como dirección estratégica, la RSE fue estudiada por McWilliams (2006) que analiza las relaciones entre la dirección estratégica y la RSC. Presenta a Theodore Levitt como el autor que sentó las bases para el debate sobre la RSE en su artículo: “Los peligros de la responsabilidad social” en el cual alerta sobre un posible intervencionismo, afirma en su estudio que “el trabajo del gobierno no son los negocios y que el trabajo de los negocios no es el gobierno”.

Morsing (2006) establece tres tipos de relación de cómo las empresas se comprometen estratégicamente en la comunicación de la responsabilidad social.

Jonnes (19995) aplico la teoría institucional y la teoría económica clásica a la RSC, concluyendo que las empresas envueltas en repetidas transacciones con sus accionistas, sobre la base de confianza y cooperación están motivadas

para ser honestas, dignas de confianza y éticas porque los retornos a esos compromisos son mayores.

Otro punto de vista es aportado por la teoría de Stewardship de Donaldson and Davis (1999) en la cual existe el imperativo moral de los directivos de hacer lo correcto, sin importar si estas decisiones afectan el comportamiento financiero de la empresa.

Waldman(2004), por su parte, aplica el liderazgo estratégico a la RSC, y argumenta que ciertos aspectos de liderazgos están correlacionados de manera positiva con la propensión de la empresa a comprometerse con la RSC y que esos líderes implementaras actividades de responsabilidad social corporativa de manera estratégica.

Siegel (2007) subraya que recientes teorías de la utilización estratégica de la responsabilidad social empresarial enfatiza el papel de la asimetría de la información en materia de RSE y como es probable que sea incorporado en una firme estrategia de diferenciación de los productos. Una de las principales consecuencias empíricas de estas teorías, es que las empresas de bienes de credenciales o de experiencia, es decir, aquellos cuya utilidad resulta difícil de identificar para el consumidor antes y después de su compra respectivamente, tienen más posibilidades de ser socialmente responsables que las empresas que venden bienes de búsqueda, es decir aquellos cuya utilidad es identificable por el consumidor antes de su adquisición.

En general la RSE es una concepción de valores éticos y económicos que deben ser gestionados en equilibrio para conjugar un resultado social positivo con rentabilidad para la empresa a través del valor añadido generado por la implementación de la RSC en el mundo empresarial.

No obstante cabe señalar a través del tiempo han surgido distintas concepciones teóricas sobre la RSE, éstas en su mayoría están íntimamente ligadas al rol que se le asigna a la empresa en la sociedad.

El campo de la responsabilidad social presenta una multitud de teorías, y una proliferación de enfoques que, lejos de presentar un consenso, son controvertidos.

(Garriga y Melé, 2004; Alvarado, Bigné y Currás, 2011). Puede decirse que se ha producido un cambio en el paradigma clásico, ya que de un fin exclusivamente dirigido a los resultados económicos se ha pasado a un triple objetivo incluyendo, además de aspectos económicos, cuestiones sociales y medioambientales

Las principales teorías sobre RSE se resumen de la siguiente forma:

(Cancino & Morales, 2008):

Teorías Instrumentales: Se enfocan en el estudio de las actividades sociales que permiten cumplir de mejor forma con los objetivos de creación de la riqueza empresarial. Los autores que defienden esta teoría sostienen que las únicas actividades válidas para una empresa son las que van encaminadas a maximizar las utilidades de las mismas teniendo como marco regulatorio únicamente las leyes vigentes.

Milton Friedman describe en una frase el mejor resumen de esta teoría cuando sostiene que hay una y sólo una responsabilidad social de la empresa privada: utilizar sus recursos y realizar actividades que estén diseñadas para aumentar sus utilidades siempre que acate las reglas del juego.

(Friedman, 1970). Dentro de esta postura es posible encontrar una justificación para que las empresas realicen prácticas de RSE, solamente si éstas están alineadas con la consecución de mayores utilidades.

Teorías de Carácter Político: En ellas se enfatiza el poder que una empresa adquiere en la medida que crece dentro de la sociedad.

Las prácticas de RSE dentro de estas teorías son entonces la respuesta empresarial hacia las expectativas de la sociedad como mecanismo de ejercicio responsable del poder de la empresa, estas prácticas por lo tanto, no deberán responder en todo momento a intereses económicos de las empresas, sino a los derechos y obligaciones del llamado “ciudadano corporativo” que define a la empresa como un actor más dentro de las relaciones sociales y económicas.

Teorías Integradoras: Estas teorías sostienen que las prácticas de RSE responden a la inclusión de diversas demandas sociales a las que una empresa es sometida. En ese sentido la empresa integra responsabilidades que se pueden definir como: económicas (maximización de utilidades), legales (cumplimiento de la ley), éticas (normas sociales que van más allá de la ley) y discrecionales (contribuciones sociales voluntarias). Bajo esta concepción se justifica que muchas de las empresas incluyan el área de RSE dentro de la Gerencia de Relaciones (o Asuntos) Corporativos.

Teorías sobre Ética y Moral en los Negocios: Las prácticas de RSE en el marco de estas teorías responden al cumplimiento de derechos universales de los distintos sectores sociales.

El desarrollo de estas teorías es el más reciente dentro de la concepción de la RSE y sitúa a la empresa como un actor protagonista del desarrollo sostenible y promotor del bienestar común, en la actualidad ésta es la concepción que más se va posicionando en los diversos actores sociales que promueven la RSE.

En este tenor, la mayoría de los expertos del tema exponen definiciones que abarcan aspectos a considerar desde la ética, el compromiso, calidad, preservación medioambiental entre muchos otros que forman parte de las teorías expuestas, los cuales dejan en claro que la RSE afecta a la gestión de

las empresas en sus actividades productivas y comerciales razón por la cual son las mismas empresas quienes deberán pasar a formar parte activa de la solución de retos que se tienen como empresa y como sociedad.

Archie Carroll en 1999 (citado en Abreu y Badii, 2007) trata sobre la evolución del concepto de Responsabilidad Social. El autor afirma que aunque el concepto empezó a ser tratado formalmente en la literatura en los años 50's, no es sino hasta los años 60 y 70's cuando diversas definiciones del concepto surgieron y fueron difundidas.

Las primeras discusiones sobre el tema se enfocaron en los aportes que hacia el empresario en sí, sobre la comunidad, y no en las actividades y en el papel de la empresa como tal, en torno a ella.

Se esperaba que un empresario socialmente responsable ofreciera sus habilidades de liderazgo en pro de actividades culturales y artísticas, y que en la medida de lo posible hiciera donaciones para causas filantrópicas. Por otra parte, afirmar que la responsabilidad social y las ganancias económicas a largo plazo van de la mano, en teoría no es algo descubierto hace poco, puesto que desde los años 60's se viene afirmando lo anterior (aunque vale aclarar que en general desde la fecha el concepto de responsabilidad social ha evolucionado de modo radical).

Sin embargo, Carroll (citado en Abreu y Badii, 2007) afirma que el verlo como algo nuevo puede deberse a la afirmación que hizo Drucker en 1984 cuando se ufano de estar proponiendo una nueva idea al decir que "ser socialmente responsable puede ser convertido en oportunidades de negocios"⁶⁶. La anterior no es en lo único que Drucker y Carroll divergen.

Drucker por su parte indica que uno de los motivos para ser socialmente responsable puede ser en pro del interés económico del negocio, mientras que Carroll (citado en Abreu y Badii, 2007) ,²⁶ expone que "solamente cuando el

interés económico sea sacrificado una acción o una decisión cuenta como socialmente responsable”.

Continuando con el recuento cronológico, encontramos que en la década de los 80's se desarrolló el enfoque de investigación empírica y “temas alternativos tales como el de desempeño en RSE y la teoría de los stakeholders”, enfoque que continuo en los 90's y aún prevalece como base para asuntos relacionados.

Como veíamos anteriormente, las discusiones sobre RSE empezaron a desarrollarse en el momento en que “las acciones de las compañías empezaron a tener un impacto más allá de la comunidad local en la cual proveían de empleo, bienes y servicios”.

Para ser más precisos, a finales del siglo XIX el gobierno de los Estados Unidos emprendió la tarea de reglamentar las prácticas empresariales, a través de una serie de leyes dirigidas a tal fin. A partir de esa situación, en plenos años 90's, los países desarrollados y algunos organismos internacionales como la ONU y la OCED empiezan a exigirle a los demás países y naciones dar respuesta a la realidad globalizada y cambiante satisfaciendo las demandas de sus ciudadanos y alcanzando estándares de bienestar similares a los de ellos a través de un nuevo modelo de convivencia y gestión, tarea que resulta compleja en la medida en que las naciones cuentan con diversas realidades históricas, sociales, culturales y políticas.

Davidson y Griffin (citados en Abreu y Badii, 2007) definen la RSE como “Un grupo de obligaciones que una organización tiene para proteger y promover a la sociedad en la cual funciona”⁷⁰. Schermerhorn (citado en Abreu y Badii, 2007) sigue un enfoque similar, dando como definición de RSE “la obligación de la organización para actuar en formas que sirven al interés propio y al interés de muchos stakeholders externos”.

Otro de los interpretes importantes en la defensa e importancia de la Responsabilidad Social Empresarial es Jannick Lindbaek (2003), quien aunque está de acuerdo con que las empresas deben garantizar su supervivencia a largo plazo mediante la gestión de líderes empresariales que dirijan los procesos, considera necesario que esta proyección mantenga en su direccionamiento un estándar de lineamientos éticos y socialmente responsable.

En definitiva, debe existir una relación vital entre empresa y sociedad para garantizar la sostenibilidad de la organización en el tiempo. De esta forma se está promoviendo la sugestión de ser un buen ciudadano corporativo y se está construyendo una compañía basada en valores sociales.

1.2 LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA Y EL CONCEPTO DE EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE.

El concepto de comunicación corporativa tiene una significación amplia y profunda. Tiene que ver con todos los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus Públicos.

Es decir, la Comunicación Corporativa de una entidad es todo lo que la empresa dice sobre sí misma. La Filosofía que orienta esta noción de Comunicación Corporativa se resume en hacer las cosas bien y darlas a conocer. Sobre todo tomando en cuenta que en una organización todo comunica.

Todo lo que la empresa hace Comunica, transmitiendo información sobre sí misma, y sobre su personalidad, por lo tanto lo que los públicos piensan de ella es el resultado de la comunicación, de su experiencia y de la experiencia de los demás con la empresa.

La comunicación es parte de la responsabilidad social de las empresas; esto es, comunicar su realidad a las distintas audiencias, tanto internas como externas.

La responsabilidad social es parte de la construcción de cultura, identidad e imagen corporativa por lo que se constituye en una variable fundamental en el desarrollo de los activos intangibles y apuntala la reputación y confianza de las organizaciones para favorecer sus objetivos de negocio.

Gibson (2006), considera que la comunicación en la organización es un mecanismo fundamental para generar una cultura empresarial, capaz de integrar los intereses particulares de los trabajadores con los objetivos de la organización, lo cual implica la importancia desempeñada por la comunicación en cualquier organización, orientada a fomentar una cultura dirigida a desarrollar un adecuado clima organizacional interno, permitiendo así la aplicación de los cambios estratégicos sin trauma alguno, por parte de la gerencia.

Las organizaciones deben demostrar día a día su esencia y lo que pretenden ser, mostrando un comportamiento coherente ante su personal y todos sus interlocutores, es decir, la comunicación, tanto interna como externa, deben estar perfectamente enlazada con idénticos mensajes, para llegar efectivamente a sus públicos.

Según Mazo (2001) la función de la comunicación sirve de apoyo en el diseño de la estrategia corporativa; en este sentido, se puede decir que los objetivos estratégicos no son fijados únicamente por la Alta Dirección, por el contrario, otros actores intervienen en este proceso (individuos, grupos y organizaciones), quienes mantienen una relación directa o indirecta con la organización pudiendo verse afectados, positiva o negativamente, por sus decisiones y/o actuaciones.

Garrido (2004), define la estrategia de comunicación como un marco ordenador, el cual unifica los recursos de la acción comunicativa que se presentan en la organización, conforme a un diseño de objetivos a largo plazo coherente, adaptable y rentable para la empresa.

Dentro de la comunicación corporativa, la responsabilidad social que va más allá del altruismo. No es la clásica donación caritativa que no tiene relación alguna con la actividad de la empresa, tampoco la donación caritativa del producto de la empresa para promocionarlo y abrir nuevos mercados que no son sostenibles en el tiempo, no guardan relación con la acción misma de la organización, y no tienen una visión integral de sociedad y ubicación de la organización en ella.

Es un conjunto de prácticas de la organización que forman parte de su estrategia corporativa, y que tienen como fin evitar daños y producir beneficios para todas las partes interesadas en la actividad de la empresa (clientes, empleados, accionistas, comunidad, entorno, etc.).

El Libro Verde de la Unión Europea, (2001), citado por Villagra N. (2006 p. 54), define la responsabilidad Social como “la integración voluntaria por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales a sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”. Sobre la base de esta definición, es clara la voluntariedad de las empresas de asumir la responsabilidad social, que lleva implícito los aspectos económicos, sociales y ambientales, en consecuencia, asumir el rol protagónico para avanzar en el ámbito de la Responsabilidad Social Empresarial

La adopción de prácticas de responsabilidad empresarial en materia social y medioambiental, según Velazco (2006), es un buen indicador de la realidad de gestión de las empresas, toda vez que favorece entornos de gestión como

financiación, alianzas estratégicas ampliamente valorados por las entidades de financiación.

En síntesis, aunque la Responsabilidad Social Empresarial, es inherente a las empresas, recientemente se ha convertido en una nueva forma de gestión y de hacer negocios, en la cual la empresa se ocupa de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, lo social y lo ambiental,

Es una visión de negocios que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad.

Una empresa socialmente responsable es aquella que asume la ciudadanía como parte de sus propósitos, fundamentando su visión y su compromiso social en principios y acciones que benefician a su negocio e impactando positivamente a las comunidades en las que opera. Estableciendo, también, a partir de estos principios, compromisos para minimizar los impactos negativos de sus actividades, basados en una abierta y constante comunicación con sus grupos de interés.

La responsabilidad social y sus actividades tienen que ser voluntarias e ir más allá de las obligaciones legales, pero en armonía con la ley. En conclusión, la responsabilidad social exige el respeto de los valores universalmente reconocidos y del marco legal existente.

Esto evidentemente deja claro que la responsabilidad social no debe confundirse con prácticas de filantropía, éticas o ambientales exclusivamente, ni con cualquier otra actividad adicional al propósito de la empresa. Su implementación conlleva actividades de medición y reporte de sus impactos y su relación con el desempeño de la organización, por lo que exige de la empresa rendición de cuentas y transparencia.

Así los objetivos de la RSE están vinculados a las necesidades de los grupos de interés o grupos sociales e individuos afectados de una u otra forma por la acción de la empresa directa o indirectamente.

Dentro de los grupos de interés podemos identificar aquellos que se encuentran dentro de la estructura de la organización, denominados internos, y los externos que no están en su estructura, pero que se relacionan con ésta desde su independencia orgánica. (Ver tabla 1.1)

Hoy día la mayoría de las empresas sólo dan a conocer lo que hacen en términos financieros, dejando a un lado importantes aspectos que ayudan a fortalecer buen nombre de marca como su reputación corporativa.

Estos aspectos son, entre otros, objetivos, misión, visión y principios de la organización, cambios en la imagen corporativa, cambios en la estrategia corporativa, promoción de la calidad de vida, preservación y cuidado del entorno y del medio ambiente, relaciones favorables con la comunidad en donde opera, desarrollo de buenas prácticas y relaciones laborales, etc.

Estas informaciones no financiera como principal activo de la empresa, no se puede quedar en el plano de la divulgación, sino que debe trascender y comunicar lo que realmente hace y pretende la empresa, pues es desde la comunicación y a través de ella, que se direcciona una organización hacia sus objetivos, que se logran establecer relaciones sólidas y duraderas con los grupos de interés.

Es de esta manera que la Comunicación Organizacional permite que el concepto de Responsabilidad Social Empresarial amplíe sus horizontes y no se limite a informar solamente a los inversionistas, pues existen otros grupos de interés, tanto internos como externos que son igual de importantes y que benefician a la organización, pues al informarles y comunicarles el accionar de la

empresa reflejado en buenas prácticas, se fortalece y promueve tanto la identidad como la imagen corporativa.

Es por ello que hoy día los empresarios son muchísimo más conscientes de la importancia de proyectar y comunicar al mercado su quehacer en diferentes ámbitos, las prácticas que favorecen a la sociedad, la forma en que se involucran con las comunidades etc..

Es así como se observa el incremento de la confianza que estos públicos externos e internos depositan en las organizaciones. Las empresas se convierten en ciudadanos corporativos cuando al trascender sumisión comercial aceptan las mismas obligaciones y derechos de cualquier ciudadano, profundizando en su misión social.

El aporte de la Comunicación Organizacional es primordial en el fortalecimiento de prácticas éticas y socialmente responsables, por este motivo se debe proponer una comunicación estratégica que vaya más allá de las relaciones públicas hasta llegar a una "simétrica actitud empresarial donde se hace lo que se dice y se defiende lo que se cree, el valor de lo que hacemos, no sólo de aquello que decimos (Pizzolante, 2006).

Es de vital importancia entender que no basta con tener en un departamento, un encargado de planificar y emitir mensajes unificados referidos a la identidad corporativa, sino que debe tener conciencia de su alta responsabilidad como constructor social, ya que como expresa. La empresa también influye sobre la cultura de las personas y de la sociedad a través de la comunicación.

La empresa ya no se entiende sólo como un ente que comunica y sus públicos reciben y actúan en consecuencia. Las organizaciones actuales tienen una gran responsabilidad como generadoras de cultura a través de sus mensajes y de sus acciones. Dada esta situación, es muy importante entender la

comunicación mucho más allá como una herramienta, una táctica; no sólo como un proceso o un elemento más dentro del engranaje de la empresa.

Las empresas siempre han tenido que presentar informes, al menos así nos lo recuerdan Vilanova, Lozano y Dinares (2006). Este proceso también es conocido como (*accountability*), refiriéndose a un proceso en el cual se juzga o evalúa el resultado de acciones que se han implementado.

Es un término que ha tomado importancia en la gestión de la RSE. En ciertas formas sin dejar de lado el enfoque *shareholder*, el cual hacía énfasis en los accionistas como único público. Bajo este enfoque las empresas debían responder por sus acciones y asumir las consecuencias. Había que tener funciones definidas del poder y la jerarquía.

Actualmente este enfoque se centra centrado en los públicos de interés, conocidos como *stakeholders*. Es un asunto que se basa en la responsabilidad donde cada individuo que se sienta afectado por las acciones de la empresa, puede demandar la responsabilidad de esta.

Mientras que, el *accountability* en la nueva forma SE concibe como un proceso mucho más eficiente, en el cual los grupos de interés pueden tener participación a todos los niveles cuando de responsabilidad y toma de decisión se trata.

Con este panorama ahora el gran reto es tener que rendir cuentas a diferentes públicos, que tienen distintos perfiles e intereses y que en muchas ocasiones las organizaciones los desconocen. El problema de este enfoque y en el cual los autores hacen es en que el mismo que requiere de una combinación clara que permita a la empresa implementar sus procesos y rendir cuentas. (Ver figura 1.3)

1.3 GRADO DE INFLUENCIA DE LAS PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA COMPETITIVIDAD.

Si bien es cierto que las prácticas de RSE están estrechamente ligadas con el altruismo, es claro que éstas también tienen por objeto ser competitivas.

La competitividad está supeditada a que no se afecten determinados intereses, pero esto implica que al momento de diseñar las estrategias la empresa, no se asuma un compromiso que beneficia a todos sus grupos de interés. Pero para lograr esta conexión, de forma voluntaria la empresa debe hacerse “responsable” de sus de sus empleados, acciones, productos y de toda actividad que realice durante y después de su proceso productivo.

Partiendo de ahí, por ejemplo, para Carroll (1999) hay cuatro aspectos o caras de la moneda que resume en este aspecto la responsabilidad social de la empresa:

- La empresa debe Mantener un comportamiento ético, esto significa que debe respetar las normas morales y cumplir con sus compromisos de forma voluntaria.
- La empresa económicamente debe ser rentable. Debe cumplir con sus obligaciones económicas.
- Debe cumplir con las normas legales vigentes.
- resarcir a la sociedad con acciones sociales que vayan en beneficio de los ciudadanos.

Cumpliendo todo esto es innegable que las empresas tendrán una gran oportunidad términos de competitividad

Hablar del beneficio económico que resulta como consecuencia de la implementación de prácticas socialmente responsables actualmente, es un aspecto que debe considerarse como primordial para cualquier empresa.

Al hablar de beneficios, lógicamente es el empresario el primer agente en recurrir a las estrategias que le permitan maximizar sus beneficios a pesar de las incertidumbres a las que posiblemente se enfrente en una sociedad de constante cambio.

Economistas de prestigio como (Friedman, 1970) consideraban que la responsabilidad social de una empresa, se limitaba exclusivamente a utilizar y optimizar los recursos económico y humano. De ahí llegaban a la conclusión de que optimizar al máximo estos recursos por ende incrementaría sus beneficios como finalidad única.

Pero Autores como Porter por el lado competitivo y De La Cuesta y Fernández Gago por el lado de la Responsabilidad Social en su esencia, hacen mención a que las prácticas de responsabilidad social empresarial son un elemento estratégico sostenible que puede generar beneficios por lo menos a mediano plazo, pues es la misma empresa quien desde su núcleo ser la responsable de recurrir a la búsqueda de beneficios económicos como consecuencia de un proceso que parte desde mejoras e incentivos en su capital humano hasta la relación que la empresa establece con su gobierno.

Hoy día hay una perspectiva integradora de ambos aspectos, tanto lo económico como social. Bajo una concepción mucho más abarcadora hay quienes establecen que el crecimiento económico unido de manera inseparable a sus consecuencias medioambientales.

La empresa una vez que asume en su gestión los parámetros de Responsabilidad Social puede apreciar el impacto de sus decisiones en la sociedad y su entorno. En éste sentido, si bien la Responsabilidad Social se

desarrolla en la empresa por el incentivo a mejorar como entidad y ser parte de la sociedad como un ciudadano corporativo, también su introducción a los procesos significa el estar abordando y trabajando una ventaja por sobre las otras empresas de su industria, reportándole así resultados económicos.

Por lo que, en el largo plazo la obtención de resultados cuantitativos y cualitativos para la empresa, dependerán en gran parte de la gestión que ésta ejecute y su intervención en la sociedad, realizando su actividad con el propósito de convencer tanto a su comunidad como el mercado de los beneficios y el valor que su gestión aporta. Esta gestión, desde el punto de vista de la competitividad se sustentara entonces en el valor que entrega:

- La diferenciación como empresa, al desarrollar un proceso de gestión distinto, innovador y acorde con la evolución de un mercado globalizado.
- El reconocimiento que los consumidores le otorgan a la empresa, al desarrollar ésta en el mercado una Reputación corporativa positiva.
- El reconocimiento de la empresa por su respeto y trabajo bajo la legislación laboral, a fin de respetar los derechos de sus trabajadores.
- La percepción de que los productos o servicios entregados por las empresas responsables son acompañados de un valor agregado, por los beneficios y actividades que la empresa realiza en bien de su comunidad y entorno.
- El mejoramiento y alcance de eficiencia en los procesos productivos otorgado por la gestión responsable, contribuyendo a la reducción de costos y mejor calidad de productos o servicios.
- El ingreso a nuevos mercados por trabajar bajo normativas y estándares mundiales, acorde con sus requerimientos, ya sea en el ámbito laboral, medioambiental y de la sociedad en que se desarrollan los procesos.

- El respeto por el medio ambiente, garantizando la sostenibilidad y el trabajar eficientemente con los recursos naturales.
- El cumplir con las normativas tributarias, sin evasión para alcanzar la credibilidad del sistema económico.
- La confianza otorgada por los distintos grupos de interés o stakeholders de la empresa.

Sobre este último aspecto cabe aclarar que este término hace referencia a cualquier individuo o grupo que puede afectar o es afectado por el logro de los objetivos de la Empresa.

Los stakeholders son todos aquellos grupos tanto al interior de la organización como al exterior de la misma, que tienen algún tipo de relación con ella, sin los cuales la empresa no puede sobrevivir, como los clientes, empleados, proveedores, los accionistas, gobiernos y la comunidad local. (Ver figura 1.2)

El concepto de los grupos interesados o stakeholders, expresa una amplia responsabilidad de la empresa, que va más allá de la producción de Bienes y servicios o producir utilidades. El término hace referencia también a que la empresa no solamente se relaciona con la sociedad a través de transacciones de mercado, si no que existen valores sociales de por medio.

El enfoque de los Stakeholders es un tema que no se puede dejar de lado, pues explica que las empresas no solo son responsables ante sus accionistas, y que no se puede limitar a cumplir con las obligaciones económicas, legales, éticas y sociales que tiene con ellos, sino que también deben involucrar a un grupo más amplio y diverso que cuenta con una multiplicidad de intereses que no siempre son congruentes entre sí, denominado stakeholders.

Los stakeholders además tienen varios y diferentes intereses, expectativas y demandas. Gracias a estos aspectos y el desarrollo sistemático de la gestión responsable, es que la empresa podrá alcanzar y mantener su ventaja, convirtiéndose en una entidad atractiva tanto para consumidores, accionistas y por su buena reputación también para nuevos mercados

Es en este sentido, que la empresa debe poner énfasis en como aborda el mercado, actuando de forma activa en él y dando a conocer las características de los productos o servicios que pone a disposición de los consumidores bajo los procesos socialmente responsables.

Los principales beneficios de la incorporación de la RSE a la empresa son: un mayor compromiso y productividad de los trabajadores, rentabilidad a largo plazo y una mejor imagen corporativa y reputación.

Tales beneficios vienen en respuesta a la concepción de negocio que va más allá de lo estrictamente económico y los recursos destinados al desarrollo de actividades distintas a los procesos productivos y de comercialización, por lo que más allá de gasto para la empresa estos recursos son vistos como inversión, satisfaciendo con los resultados las expectativas de accionistas y propietarios.

Estos entonces, incentivan aún más ésta acción socialmente responsable en la gestión empresarial, ya que se percibe que la RSE “aumenta el atractivo de la empresa en el mercado, siendo un factor clave en un entorno altamente competitivo e influyendo directamente en la sustentabilidad de los negocios” (Gonzalo García, Marcelo Kunz, Lorenzo Dubois 2003. Responsabilidad Social Empresarial: Una inversión rentable.

Los resultados pueden identificarse en externos e internos a la empresa, así como tangibles e intangibles, en que se hace más fácil de cuantificar los de tipo

tangible, siendo considerados estos beneficios en los ámbitos laboral, comercial, legal, financiero y ambiental.

Según Contreras (2004), el altruismo ha sido históricamente la principal fuerza que promueve la acción social del sector privado, que derivan en muchos casos de una tradición caritativa, describiéndose esta acción como un compromiso social que parte de una postura ética de hacer lo correcto.

Recientemente las empresas están tomando en consideración las variables del entorno, tales como presiones de organizaciones de la sociedad civil, búsqueda de acceso a otros mercados. Estos efectos estimulan a las empresas a promover acciones concretas de RSE, algo que además contribuye no sólo a hacerlas más responsables sino también más competitivas. (Austin, 2006).

La de la RSE vincula las empresas con las comunidades procurando dar apoyo a problemas claves como la educación, la salud, la capacitación de jóvenes, al desempleo concediendo asesoría y financiamiento para establecer negocios locales relacionados con la gran empresa, así como otras prácticas similares que contribuyen al bienestar económico y social de las comunidades vecinas. La empresa busca posesionarse en un contexto favorable a los negocios, por lo cual debe garantizar un ambiente social donde exista estabilidad, ética, educación y desarrollo. Como lo indica Cox y Dupret (2004:21) “mejorando las condiciones sociales se optimizan las condiciones del negocio, las que se dan idealmente en una sociedad sana y prospera”.

La RSE ante las exigencias del mercado muchas veces se convierte en una estrategia relacionada con la competitividad que suele ocultarse en una solidaridad con el entorno.

Por consiguiente, la RSE está relacionada con la competitividad, es decir, se toma en cuenta los costos-beneficios, pero incorporando una conexión mucho más estrecha entre la conducta empresarial responsable y los beneficios para el negocio.

La responsabilidad a este nivel según Schroeder y Kilian (2007:5), “involucra un pensamiento estratégico, vinculado a las oportunidades de ganar u obtener beneficios más elevados, ya sea vía mejoras en la reputación, fortalecimiento de las marcas, o a través de la innovación en productos, servicios y procesos”. Ahora bien, las empresas ante el mercado globalizado, las exigencias de los clientes y la imposibilidad de competir aisladamente, se ven en la necesidad de diseñar acciones colectivas con sujetos de interés alineadas hacia el logro de la competitividad responsable.

Ahora bien, Lo que hace a la RSE un tema realmente importante para las empresas, son las mismas exigencias del mercado. Ahora las empresas tienen que asumir sus responsabilidades, eso significa que tienen que responder por sus decisiones ante ese mercado que ahora es tan exigente, pero que además no perdona irresponsabilidades sociales. Esto se refiere a que la empresa que no cumpla con las exigencias del mercado difícilmente sobrevivir en él.

Pero existe otro motivo que hace de este tema algo no solo importante sino también urgente. Se trata de la necesidad de tratarlo debido al gran afán de frenar y reparar los males ocasionados a nivel ambiental, económico y social.

Lo importante es dejar de ver la responsabilidad social desde el punto de vista tradicional sino entenderla como un modelo de gestión que es aplicable para todas las organizaciones, sin importar el rol social que desempeñen. La responsabilidad social es un estilo aplicable a cualquier tipo de organización; pública, privada o del tercer sector, independientemente si estas son grandes pequeñas, medianas o grandes.

Si hay algo real la necesidad creciente de asumir que la RSE como un compromiso social que la organización debe asumir de forma voluntaria y evidencia de su interés por aportar al bienestar de su entorno.

Esta labor no solo implica el cumplimiento de las exigencias las exigencias legales sino también responder a los tres componentes ya mencionados.

Me permito parafrasear un escrito de los peruanos Matilde Schwalb y Oscar Malca, quienes son dos estudiosos del tema de la responsabilidad social y han expresado la misma es una forma de ver la vida y que ser socialmente responsable significa ser consciente del daño que nuestros actos pueden ocasionar a cualquier individuo .

CAPITULO II
DISEÑO DE LA PROPUESTA

2.1 ANÁLISIS

De acuerdo con lo proyectado para esta investigación a continuación se expone de forma clara, los resultados obtenidos mediante la aplicación de las técnicas y los instrumentos de investigación según lo establecido en la metodología aplicada.

Las preguntas que se formularon para la recogida de información a los responsables de las áreas de responsabilidad social, fueron preguntas abiertas con el objetivo de recoger informaciones espontáneas, y reflexivas, que permitiera conocer criterios y apreciaciones de los profesionales encargados.

El análisis de los resultados se realizó a nivel global; por no considerar necesario realizar el análisis de los datos desde una óptica individualizada.

Los resultados obtenidos se agrupan por indicadores Indicador.

2.1.1 DESARROLLO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.

1. El Grupo Estrella compuesto por las empresas Ingeniería Estrella, Acero Estrella, ConcreDom y Cemento PANAM, tienen ideas muy claras y cohesionadas de lo que quieren lograr con cada uno de los proyectos que desarrollan, los cuales están alineados al cumplimiento del pacto global de las Naciones Unidas, (ver anexo2).

No obstante se aprecia que todavía hace falta que la empresa encamine esfuerzos que vayan en la dirección de responder a otros puntos que contempla el pacto global, y los cuales todavía son una tarea pendiente.

2. En la práctica, estas empresas dividen su accionar social entre iniciativas que favorecen a sus empleados y sus familiares más allá de los beneficios de salud y

capacitación estipulados legalmente. Es constante el apoyo a entidades comunitarias mediante contribuciones, así como el trabajo de la Fundación ESTRELLA, que se ocupa de coordinar proyectos en favor de la educación y el emprendedurismo en la juventud, sin embargo es notorio que esta fundación trabaja de forma independiente a las líneas de acción de las empresas

3. Como parte de su cultura y visión empresarial, ESTRELLA extiende sus políticas de responsabilidad empresarial a los países donde ejecuta sus obras, aunque en menor proporción.

4. El Grupo Estrella concibe la responsabilidad social de forma muy alineada con los estándares que actualmente se requieren, sobre todo en empresas como estas que se dedican a actividades que de alguna manera suelen impactar de forma negativa las áreas naturales que intervienen.

Sin embargo, cabe indicar, que aunque son amplios los proyectos a favor del medio ambiente, tales como reforestación, la empresa debe esforzarse además por reducir a su mínima expresión el impacto que se deriva de sus operaciones.

El Grupo Estrella tienen un conjunto de expectativas sobre el desarrollo los programas de responsabilidad social que ponen en marcha, esas expectativas guardan estrecha relación con los valores que enarbolan pero además con su política.

Estos valores son:

- Altos estándares de calidad
- Transparencia.

Indicador

2.1.2 DESARROLLO DE LOS PROYECTOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.

El Grupo Estrella desarrolla varios programas de responsabilidad social orientados a impactar de forma positiva distintas áreas, con pautas y directrices concretas que giran en torno al tiempo de ejecución y las metas deseables o consecución de objetivos.

Hay una amplia formación en todos los responsables de las áreas de responsabilidad social de la empresa.

El Grupo Estrella indica normas claras a seguir en el desarrollo de los programas de responsabilidad social. Esto influye por lo tanto en que no se detengan las labores de la empresa en ese sentido.

Indicador.

2.1.3 USO DE LAS PRÁCTICAS, HERRAMIENTAS, MÉTODOS O MEDIOS UTILIZADOS EN LOS PROGRAMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.

El análisis arroja métodos y medios utilizados como:

- Levantamiento de información sobre las condiciones de vida de las personas en las comunidades cercanas donde operan.
- Evaluación del programa más idóneos de acuerdo a con las necesidades prioritarias.
- Reuniones del departamento con los ejecutivos para definir monto de inversión a ejecutar.

El grupo Estrella prioriza los programas de educación y medioambiente. Los empleados son integrados a estas labores de responsabilidad social con charlas y orientaciones. Existen para ellos programas que también buscan beneficiarlos aunque no en la misma proporción que los programas que van destinado hacia lo externo de la empresa.

Muchos de los empleados reciben capacitación de alto nivel en sus áreas, lo cual les permite no solo hacer mejor su trabajo sino también ascender dentro de la empresa.

Hay un notable interés por el capital humano que queda evidenciado en la capacitación a la que anteriormente se hizo referencia pero además en las acciones que se implementan para el trabajo en ambientes seguro. Pero cabe indicar que debe trabajarse aún más en la reducción de riesgos derivados de los procesos de trabajo.

Como grupo empresarial han ganado normas de calidad internacionales, algunas asociadas a sus proyectos de responsabilidad social comunitaria y educacional. Esto ha servido de motivación para seguir reforzando esa área dentro de la empresa.

2.1.4 LA OBSERVACIÓN PARTICIPANTE

La observación participante tuvo como promedio de participación tres veces por semana en cada empresa en distintos horarios. Con ella hubo los siguientes indicadores a evaluar:

- Grado de motivación de los trabajadores e involucramiento con los proyectos.
- Clima laboral entre trabajadores y directivos

-Metodología de trabajo para cada iniciativa de RSE

La relación entre trabajadores y directivos es de doble dirección. Se observó que se realizan reuniones periódicas donde se coordinan acciones de trabajo. Estos indicadores presentan signos positivos, donde se evidencia un interés por desarrollar cronogramas de trabajo que permitan llegar a metas establecidas.

Se trata de reuniones objetivas, concretas, aunque muy extensas. Las empresas han logrado que los más de 2000 empleados se sientan integrados y motivados no solo con el trabajo que le corresponde si no también con el trabajo de responsabilidad social que a lo externo.

El grado de satisfacción que muestran los ejecutivos es bastante significativo. Actualmente trabajan en la planificación de proyectos que están orientados a mejorar su calidad de vida y su desarrollo educativo.

Con esta observación se comprueban resultados y parámetros obtenidos en las entrevistas.

CONCLUSIONES

Al arribar al proceso de cierre de este trabajo de investigación, es importante apuntar que hay una serie de conclusiones que a continuación se presentan y que son el resultado de un análisis minucioso y cuidadoso de los hallazgos más importantes dentro de este grupo empresarial.

Son conclusiones elaboradas tomando en cuenta la situación actual de las prácticas de responsabilidad social del grupo empresarial, pero además tomando en cuenta los parámetros actuales por los cuales se rige la RSE.

En términos generales esta investigación fundamentó su interés en colocar la noción de RSE o Responsabilidad Social Empresarial como un modelo nuevo de gestión, que incorporándolo a las empresas se traduzca en una ventaja competitiva para la organización, y desde ese punto de vista, tratar de ponerlo en contexto a luz de las prácticas de responsabilidad social que este grupo empresarial realiza.

Con lo explicado en este estudio, es más que evidente que las empresas que asumen la responsabilidad social, son las que en sus acciones y decisiones asumen un compromiso con lo social, lo humano, lo medioambiental. Este comportamiento es común en todo el personal de mando de la organización, ratificando el compromiso de la empresa.

No obstante en este análisis quedo evidenciado que aunque el grupo empresarial Estrella, se encamina en la correcta dirección en lo que tiene que ver con las prácticas de responsabilidad social, el reto es afianzar ese proceso de transformación de su cultura empresarial que ha venido implementado de forma voluntaria en sus valores éticos.

Así también queda claro que como grupo empresarial, necesitan pasar a la etapa de afianzamiento de su política integradora y que esto sirva para que no se detengan las acciones que se realizan bajo la sombrilla de la responsabilidad social, pero que además eso se arraigue tanto en su misión, visión como en los objetivos.

Cuando se hace referencia al término afianzamiento se refiere a la necesidad de hacer más sólidas las prácticas que ya desarrollan evitando así poner en peligro su cultura de responsabilidad social, ya sea por factores económicos o de cualquier otra índole. Pero además seguir desarrollando estas buenas prácticas impactando quizás otras áreas

A grandes rasgo puede decirse que se verifica la idea a defender presentada, pues de acuerdo con lo ya analizado esta empresa posee las características que se requieren en nuevo paradigma en la gestión empresarial, logrando aumentar la motivación de sus empleados con buenas prácticas y los programas que desarrolla.

De hecho, el grupo estrella, es consciente de que ser socialmente responsables le ha traído múltiples beneficios a nivel interno y externo.

En lo que tiene que ver ventaja competitiva, como grupo empresarial son conscientes de que solo asumiendo un comportamiento ético y responsable y comprometiéndose con las mejores causas logran el éxito deseado.

La Responsabilidad Social Empresarial reta a las empresas a identificar y explotar de la mejor manera, sus ventajas. Es así como la empresa responsable, se hace mucho más eficiente, da un mejor manejo de sus recursos, y aumenta su rendimiento, pero lo más importante, se vuelve más atractiva para el mercado.

RECOMENDACIONES

Las propuestas que se presentan a continuación no son más que la derivación de un conjunto de reflexiones generadas tras el minucioso estudio realizado.

Se destacan todas aquellas se puede trabajar con mayor ahínco para obtener mejores resultados para la empresa.

Importante es demás indicar que con ello el único interés propiciar el desarrollo de la RSE.

En términos generales:

- El gran reto de este grupo en mantener y afianzar su cultura y compromiso social que ha enlazado con su visión, misión y valores y si es posible darles una mayor dimensión.
- Debe Identificar los principales desafíos que enfrenta en relación de cara a este afianzamiento, para lograr la estabilidad de sus programas de responsabilidad social empresarial.
- La empresa debe descubrir y explorar nuevas metodologías, para afianzar su estrategia de responsabilidad social empresarial, esto partiendo de que nada es estático y cada hay que ajustarse a los nuevos tiempos. La relación debe ser siempre ganar –ganar.
- Se recomienda rediseñar constantemente sus estrategias de RSE obedeciendo a un Plan en el que converjan diferentes miradas hacia dentro y fuera de la empresa, esto tomando en cuenta que algunas áreas son impactadas en menor proporción que otras.

-Debe lograrse reducir a su mínima expresión el impacto ambiental en la misma medida que riesgos de sus empleados y que se derivan de los procesos de trabajo.

-Explorar la posibilidad de que la fundación Estrella, que actualmente trabaja de forma independiente, trabaje de forma coordinada con el grupo empresarial reforzando los proyectos encaminados. De esta manera también se envía un mensaje de unidad.

LISTA DE REFERENCIAS

- GONZÁLEZ, E. (2007): «La teoría de los stakeholders: Un puente para el desarrollo de la ética empresarial y la responsabilidad social corporativa», Veritas, vol. 2, nº 17, pp. 205-224.
- ALVARADO, A., BIGNÉ, E. y CURRÁS, P. (2011): «Perspectivas teóricas usadas para el estudio de la Responsabilidad Social Empresarial: Una clasificación con base en su racionalidad», Estudios Gerenciales, vol. 27, nº 118, Enero-Marzo, pp. 115-137.
- Chagas, C.; Pachi, F.; Arbex, N. (2007), “Conceptos básicos e indicadores de responsabilidad social empresarial”, Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Comunicación y Lenguaje.
- Capriotti, P. (2013). Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. España: Ariel.
- Bienestar Sanitas, (2008, agosto-septiembre), “Comprometidos con la responsabilidad social”, núm. 99, p. 22-25.
- Fernández, R. (2009). Responsabilidad Social Corporativa. España: Club Universitario.
- Sierra Montoya, J.E. (2007), Responsabilidad social empresarial. Lecciones, casos y modelos de vida, Bogota, Seguros de Vida.
- Acosta, Y. M. (2010). Análisis del impacto de la responsabilidad social de Brugal y Compañía en la población y su desarrollo corporativo en República Dominicana. Santo Domingo.

- Collado, C. (2011). La Comunicación Humana en el Mundo Contemporáneo. México: Mcgraw-Hill/Interamericana.
- Hollander, R. (2011). La responsabilidad social del empresario por el medio ambiente.
- Marte, S. (2012). Análisis de la responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad en la prensa dominicana. Santo Domingo.
- Mombert, R. (2007). Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva. Chile.
- Huitrón, Luís (2011). La Responsabilidad Social Corporativa como herramienta de la buena reputación empresarial. Estrategia para aminorar los efectos negativos de una crisis. En Comunicación en Crisis. Investigando las respuestas organizacionales. Octavio Islas, compilador. (pp. 161-181). DF: México. Editorial Razón y palabra.
- Olivares, M. (2008). Responsabilidad Social Empresarial en la República Dominicana. Santo Domingo: Alianza ONG_W.K. Kellogg Foundation.
- Pelekais, C. A. (2008). Hacia una Cultura de Responsabilidad Social. Mexico: Maria Fernanda Castillo.
- Rojas, L. (2014). Gestion de las Relaciones Públicas, Antecedentes, Naturaleza y Casos. Búho .
- Kowszyk, Yanina, Covarrubias, Andrés y García, Laura (2011). El estado de la responsabilidad social empresarial en América Latina 2011.
- Wilcox, D., Cameron, G., & Xifra, J. (2012). Relaciones Públicas, Estrategias y Tacticas. Espana: Alberto Canizal.

-Comisión Europea (2001). Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Documento COM. Bruselas. Recuperado el 14 de febrero de 2012- de http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/es/com/2001/com2001_0366es01.pdf.

-Brown Stanley A.(2001) Administración de las relaciones con los clientes, ed. Oxford, México. Lozano Josef M.(2002) Ética y Empresa, ed. Trotta, España. Business for social Responsibility .

-Romero, Néstor (2010). La responsabilidad social corporativa: ¿una estrategia de cambio hacia un modelo ético de desarrollo? Revista de Ciencias Sociales. (pp.456-467). Maracaibo: Venezuela. Universidad del Zulia.

-Forética (2011), Evolución de la Responsabilidad Social de las Empresas en España.

-Forum Empresa (2009), El estado de la Responsabilidad Social Empresarial bajo la mirada de ejecutivos de empresas de Latinoamérica./

Web grafía.

<http://www.fundacionseres.org/Lists/Informes/Attachments/779/La%20comunicaci%C3%B3n%20en%20la%20gesti%C3%B3n%20de%20la%20Responsabilidad%20Social%20Empresarial.pdf>

<http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2007/ffa544a/doc/ffa544a.pdf>

http://jupiter.utm.mx/~tesis_dig/11613.pdf

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com/files/Edicion15Articulo9.pdf>

<http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis27.pdf>

[http://www.ccee.edu.uy/investigacion/lineas/etica/Responsabilidad%20Social%20y%20Medio%20Ambiente.%20El%20Rol%20del%20%20%20%20%20%20%20%20%20Estado.pdf](http://www.ccee.edu.uy/investigacion/lineas/etica/Responsabilidad%20Social%20y%20Medio%20Ambiente.%20El%20Rol%20del%20%20%20%20%20%20%20%20%20%20Estado.pdf)

http://www.dt.gob.cl/1601/articles-88984_recurso_1.pdf

http://www.academia.edu/7658072/TESIS_MAESTRIA_DISE%20%C3%91O_DE_UN_MODELO_DE_RESPONSABILIDAD_SOCIAL_EMPRESARIAL_DE_LA_DIRECCION_DE_IMPUESTOS_Y_ADUANAS_NACIONALES_DE_BARRANQUILLA_QUE_PERMITA_MEJORAR_LA_CALIDAD_DE_VIDA_Y_EL_ACERCAMIENTO_A_LAS_MUJERES_CABEZA_DE_FAMILIA

<http://www.google.com.do/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=10&ved=0CF4QFjAJ&url=http%3A%2F%2F dialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Ftesis%2F25830.pdf&ei=ljMoVbfvD8vdsASGoICADQ&usg=AFQjCNEKzQAkcNt33dII0XXkc0jbbqLo8w&bvm=bv.90491159,d.cWc>

<http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis/te.852/te.852.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1

“Definiciones conceptuales”

RSE: La RSE se refiere a una visión de los negocios que incorpora el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente. La RSE es un amplio conjunto de políticas, prácticas y programas integrados en la operación empresarial que soportan el proceso de toma de decisiones y son premiados por la administración”, (Foro de la Empresa y la Responsabilidad Social en las Américas).

Ventaja Competitiva: Viene dada por la estrategia competitiva y son acciones ofensivas o defensivas que permiten crear una posición en una industria con el fin de hacer frente a las fuerzas competitivas que componen el sector al que la industria pertenece. (Porter M. ,1998)

Impacto medioambiental: Es el efecto que produce la actividad humana sobre el medio ambiente. El concepto puede extenderse a los efectos de un fenómeno natural catastrófico. Técnicamente, es la alteración de la línea de base ambiental. (Diccionario de la lengua española).

Stakeholders: El término Stakeholder lo acuñó R. Edward Freeman y lo definió como todas aquellas personas o entidades que pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa. Agrupa a trabajadores, organizaciones sociales, accionistas y proveedores, entre muchos otros actores clave

ANEXO 2

Diseño de preguntas para entrevistas a encargado/A del departamento de responsabilidad social del Grupo Estrella.

Grisel Genao- gerente del departamento de RSE del grupo Estrella.

El objetivo es obtener la mayor cantidad de información posible sobre las prácticas de responsabilidad social de este grupo empresarial.

1. ¿Cómo concibe el Grupo estrella la responsabilidad social como empresa?
2. ¿Que los ha llevado a motivarse por desarrollar prácticas de responsabilidad social?
3. Dentro de la empresa existe un departamento de responsabilidad social o simplemente realizan actividades ligadas a la responsabilidad social. Explique cómo funcionan.
4. ¿Hacia cuales áreas enfocan sus esfuerzos de responsabilidad y porque?
5. Han podido ustedes medir el impacto que esas acciones en las áreas donde intervienen con sus acciones? Explique
- 6.Cuál o cuáles han sido la ventaja de desarrollar programas de responsabilidad social dentro de la empresa?
7. De qué manera integran a sus empleados a los programas de responsabilidad social que desarrollan?

8. Actualmente cuantos programas de responsabilidad social desarrollan como grupo.

9. Que tiempo llevan desarrollando acciones de responsabilidad social.

10. Cuales ventajas competitivas ven en ser una empresa socialmente responsable.

ANEXO 3

THE PLAGIARISM CHECKER

PREMIUM

To investigate possible plagiarism, click on any of the "possible plagiarism" links in the table below. You will be referred to the source material for you to make an informed decision about the content of your student's paper.

Congratulations. You are using the premium version which searches more than three times as many phrases, and ignores many types of citations.

Text being analyzed	Result
Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva	44 matches
From revistainvestigacionacademicainfrontera.com : RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO VENTAJA COMPETITIVA. Paul Nedel Parra Valenzuela1. Ing. David Rascón Larios2. Dr. Francisco ...	
tiempo llevan desarrollando acciones de responsabilidad social	OK
concepto es conocido como responsabilidad social empresarial	OK
(2007), Conceptos básicos e indicadores de responsabilidad social...	OK
llevado a motivarse por desarrollar prácticas de responsabilidad soc...	OK
Consecuentemente, se presentan algunos conceptos elementales s...	OK
Estas afirmaciones más tarde encontraron, refuerzo con intelectuale...	OK
Responsabilidad Social Empresarial en la República Dominicana	32 matches
From www.dominicanaonline.org : 30 Oct 2008 ... De acuerdo con el estudio La Responsabilidad Social Empresarial en la República Dominicana, que abarcó una muestra de 71 unidades ...	
sentido la empresa integra responsabilidades que se pueden definir...	3 matches
From www.elobservadoreconomico.com : En ese sentido la empresa integra responsabilidades que se pueden definir como: económicas (maximización de utilidades), legales (cumplimiento de la ley) , ...	
evidentemente deja claro que la responsabilidad social no debe con...	OK
Responsabilidad Social Corporativa como herramienta de la buena...	OK
Grupo Estrella desarrolla varios programas de responsabilidad soci...	OK
interpretes importantes en la defensa e importancia de la Responsa...	OK
responsabilidad social está fundamentada en unos principios establ...	OK
Actualmente cuantos programas de responsabilidad social desarroll...	OK
Incluye trabajadores empleados por medio de empresas intermediar...	4 matches
From www.eumed.net : Incluye trabajadores empleados por medio de empresas intermediarias. Representación frecuente a través de sindicatos. EXTERNOS Clientes Consumidores ...	
organizaciones actuales tienen una gran responsabilidad como gen...	OK
-Identificar cómo funcionan las prácticas de responsabilidad social e...	OK
responsabilidad social corporativa: ¿una estrategia de cambio hacia...	3 matches
From www.redalyc.org : La realización en Diciembre de 2.003 en Montevideo, del encuentro internacional "La Agenda Ética Pendiente de América Latina", con participación de ...	
Bienestar Sanitas, (2008, agosto-septiembre), Comprometidos con l...	OK

Results: Unknown - investigate with links above

Word count: 11126

[Go Back](#)