



## **Escuela de Graduados**

Informe Final para Optar por el Título:  
**Maestría en Gerencia y Productividad**

Título:

**Identificar la Responsabilidad Social Corporativa  
en Entidades Financieras, Caso: Asociación Popular de  
Ahorros y Préstamos. Año 2013.**

Sustentante:

**Eridania Angeles Mariñez                      2011-2656**

Asesor:

**Edda Freites Mejía, MBA**

**Santo Domingo, D.N  
Abril, 2013**

## RESUMEN

Hemos realizado la siguiente investigación sobre la Responsabilidad Social Corporativa en las entidades financieras con la finalidad de que el lector pueda tener una amplia visión sobre cómo se maneja actualmente el tema de la Responsabilidad Social Corporativa en la banca de nuestro país. Las razones principales que nos motivaron a realizarla, fueron más que nada, identificar la relación existente entre la responsabilidad social corporativa y la actividad bancaria, así como la importancia que tiene dicha relación para las instituciones financieras. Dado que éstas tienen el propósito social y económico de realizar operaciones con dinero y siendo este un negocio tan lucrativo, entendemos necesario que dichas instituciones asuman un compromiso consciente y cuenten con programas de responsabilidad social que devuelvan un poco a la comunidad y sociedad que tanto les ha dado. Nuestra investigación fue realizada partiendo de lo general a lo particular y con la intención de darle un enfoque completo al tema, iniciamos el desarrollo del contenido con analizar los conceptos generales sobre responsabilidad social corporativa, pasando por la importancia y los beneficios, tocando responsabilidad social corporativa a nivel internacional y culminando con el tema en nuestro país, donde indagamos sobre aspectos generales de la responsabilidad social en República Dominicana y realizamos el Análisis de investigación en la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos. Nuestro trabajo fue realizado tomando como base un 6% de la población que representan unos 50 empleados. Concluimos realizando nuestras recomendaciones a la institución relacionadas al reforzamiento de su obra social según resultados obtenidos.

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A DIOS:**

Gracias por permitirme llegar a realizar otro de tantos logros en mi vida, dándome la suficiente fortaleza para no desmayar en el camino y estando ahí acompañándome para vencer todos obstáculos.

### **A MI FAMILIA:**

Gracias a mi madre, padre, hermanas, y a mi cuñado, por brindarme su apoyo como siempre lo han hecho, porque especialmente en este lapso de tiempo, han sido mi soporte, quienes incondicionalmente siempre me han ayudado de una manera extraordinaria, gracias a Dios que los tengo.

### **A LA ASOCIACIÓN POPULAR DE AHORROS Y PRÉSTAMOS:**

Por haberme brindado la oportunidad de crecimiento y capacitación profesional y por materializar económicamente este logro.

# DEDICATORIA

## **A MIS TESOROS, MIS HIJOS:**

### **Elianna Salomé Jiménez Ángeles y Erick Edwardo Jiménez Ángeles:**

Porque son el motor que me impulsa a seguir adelante y a no pensar en desmayar ante cualquier obstáculo, son lo más valioso e importante en mi vida. Gracias Dios por esas bendiciones que me regalaste que llegaron para darle más sentido a mi existencia. Sus sonrisas son la luz de mi vida.

## **A MI MADRE:**

### **Elida Mariñez Zabala:**

Por ser la persona más importante en la realización de este logro, Mami sin tu apoyo, amor y comprensión incondicional sé que no hubiera podido llegar. De todo corazón te agradezco por estar ahí, por ser el soporte de mi familia en todo este tiempo de ausencia, gracias por el sacrificio, no tengo cómo agradecerte todo lo que has hecho por nosotros. TE AMO MAMI.

# INDICE

<b>AGRADECIMIENTOS .....</b>	<b>III</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>IV</b>
<b>INTRODUCCION.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I.</b>	
<b>ANALIZAR LOS CONCEPTOS GENERALES SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA. ....</b>	<b>3</b>
1.1 Conceptos generales de Responsabilidad Social Corporativa. ....	3
1.2 Importancia y beneficios de la Responsabilidad Social Corporativa.....	7
1.2.1 Importancia.....	7
1.2.2 Beneficios .....	9
1.3 Historia de la Responsabilidad Social Corporativa. ....	11
<b>CAPÍTULO II.</b>	
<b>RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA A NIVEL INTERNACIONAL. ...</b>	<b>15</b>
2.1 Responsabilidad Social Corporativa a nivel internacional. ....	15
2.1.1 Hechos importantes a nivel internacional que han posicionado la Responsabilidad Social.....	16
2.2 Enfoques teóricos internacionales sobre la Responsabilidad Social Corporativa o Empresarial. ....	17
2.2.1 Teorías instrumentales (Primer enfoque). ....	18
2.2.2 Teorías integradoras (Segundo enfoque). ....	24
2.2.3 Teorías de carácter político (Tercer enfoque).....	31
2.2.4 Teorías sobre la ética y la moral en los negocios (Cuarto enfoque)....	39
2.3 Norma ISO 26000 2010 sobre Responsabilidad Social Corporativa/ Empresarial.....	50
2.3.1 Principios de la Responsabilidad Social .....	52
2.3.2 Materias fundamentales de la Responsabilidad Social. ....	55
<b>CAPÍTULO III.</b>	
<b>IDENTIFICAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LAS ENTIDADES FINANCIERAS DE LA REPÚBLICA DOMINICANA.....</b>	<b>62</b>
3.1 Aspectos generales de la Responsabilidad Social en República Dominicana.....	62
3.1.1 Historia de la Responsabilidad Social en República Dominicana.....	62
3.1.2 Investigaciones realizadas sobre Responsabilidad en República Dominicana .....	66
3.1.3 Principales empresas dominicanas socialmente responsables. ....	69

3.2	Responsabilidad Social Corporativa en las entidades financieras de la República Dominicana.....	70
3.2.1	Responsabilidad Social en el Banco Popular Dominicano .....	71
3.2.2	Responsabilidad Social en el Banco Hipotecario Dominicano (BHD). 74	
3.3	Responsabilidad Social Corporativa en la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos. ....	76
3.3.1	Aspectos generales de las asociaciones de ahorros de préstamos ....	76
3.3.1.1	Aspectos generales de la Institución .....	78
3.3.1.2	Gobierno corporativo en APAP .....	79
3.3.1.3	Comités de apoyo .....	79
3.3.1.4	Organigrama de la institución.....	83
3.3.1.5	Datos estratégicos y organizativos.....	84
3.3.1.6	Áreas que conforman la institución .....	84
3.4	Aspectos generales de la Responsabilidad Social Corporativa en la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos.....	88
3.4.1	Programa “El Lado Verde de APAP” .....	89
3.4.2	Programa “Talentos Solidarios” .....	93
3.4.3	Programa “Un Techo por Nuestra Gente” .....	95
3.4.4	Programa “Dale un Chance” .....	101
3.4.5	Instituciones vinculadas a APAP .....	103
3.5	Análisis de la Responsabilidad Social Corporativa en la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos. ....	106
3.5.1	Presentación gráfica de los resultados de la investigación .....	108
3.5.2	Interpretación de resultados: .....	112
3.5.3	Nuestras recomendaciones: .....	113
	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>115</b>
	<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>116</b>
	<b>ANEXOS</b>	

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura No. 1</b>	Historia de la Responsabilidad Social Empresarial .....	13
<b>Figura No. 2</b>	Principios de la Responsabilidad Social Empresarial.....	53
<b>Figura No. 3</b>	Materias fundamentales de Responsabilidad Social Empresarial.....	56
<b>Figura No. 4</b>	Organigrama de la Asociación Popular .....	83
<b>Figura No. 5</b>	Esquema del programa de obra social de la Asociación Popular .....	89
<b>Figura No. 6</b>	Encuesta sobre el dominio del término responsabilidad y su importancia para la institución. ....	108
<b>Figura No. 7</b>	Encuesta sobre el grado de participación de los empleados en los programas de Responsabilidad Social de la institución. ....	109
<b>Figura No. 8</b>	Encuesta sobre el grado de satisfacción de los empleados con los programas de Responsabilidad Social de la institución.....	110
<b>Figura No. 9</b>	Encuesta sobre la necesidad de incluir otro programa a la obra social de la institución .....	111

# INTRODUCCION

¿Por qué realizamos esta Investigación sobre Responsabilidad Social Corporativa?

Motivamos por el interés de conocer a un nivel más profundo el manejo de la responsabilidad social corporativa en la actualidad tanto a la nivel local como internacional, y dado que los bancos son entidades financieras que tienen el propósito social y económico de realizar operaciones con dinero, debido a que su función principal es prestación de servicios financieros captando recursos del público en forma de depósitos, y otorgándolos a otros en forma de préstamos, siendo este un negocio bastante lucrativo entendemos necesario que deben asumir el compromiso de devolver a la comunidad y la sociedad misma una parte de todo lo que reciben . Otra razón por la cual seleccionamos nuestro tema, es porque existe una estrecha relación entre las empresas y su entorno, debido a que es ahí donde se desarrollan y se desenvuelven y es por ello que en tal sentido sus conductas positivas o negativas ejercen enorme influencia sobre la sociedad.

Dado que la Responsabilidad Social Corporativa es el compromiso continuo de las empresas para comportarse éticamente y contribuir al desarrollo económico, mejorando la calidad de vida de los empleados y sus familias, de la comunidad local y de la sociedad en general, entendemos necesarios que las entidades financieras cuenten con programas de responsabilidad que apoyen a las comunidades donde se desarrollan en materia de educación, salud, medioambiente y arte.

Para una mejor ilustración de nuestro informe, presentamos el mismo con la estructura segregada por capítulos, tres capítulos en total, en los cuales se expresa el contenido de una manera clara y precisa para la fácil comprensión del lector.

En el capítulo I, describimos la información general relacionada a la Responsabilidad Social Corporativa o Empresarial. En este presentamos los conceptos y definiciones más relevantes de responsabilidad social corporativa, analizamos dichos conceptos y construimos nuestra propia definición y desglosamos el significado de la misma. También mostramos la importancia y beneficios, así como la evolución del concepto a través de la historia hasta llegar a nuestros días.

En el capítulo II, tocamos la Responsabilidad Social Corporativa a nivel internacional, indagamos y presentamos cómo se ha manejado el tema internacionalmente, así como hechos importantes y cuales organismos internacionales han realizado aportes para el concepto se fortalezca. Así mismo presentamos también los diferentes enfoques teóricos internacionales en los cuales se ha sustentado el concepto, que expresan en qué consiste y cuál es su alcance. También presentamos la Norma ISO 26000, guía que expresa los principios que una empresa debe seguir para el desarrollo de la responsabilidad social corporativa en la organización.

En el capítulo III, arribamos a desarrollar el tema a nivel nacional, iniciando por la descripción de los aspectos generales de la responsabilidad social en nuestro país, la historia y las principales empresas que han realizados aportes al concepto, presentamos dos de los estudios más relevantes que se han realizado en el país respecto al tema, y nos adentramos a tratar el tema en las instituciones financieras dominicanas en el cual tomamos 2 bancos del país para indagar y describir cómo manejan el tema, por último nos enfocamos especialmente el sector de Asociaciones de Ahorros y Préstamos y sus funciones, presentamos los aspectos institucionales de la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos y el análisis que realizáramos en la institución sobre su programa de responsabilidad social.

Finalmente presentamos los resultados de nuestro informe con nuestras recomendaciones, conclusiones, bibliografías y anexos.

# CAPÍTULO I.

## ANALIZAR LOS CONCEPTOS GENERALES SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.

### 1.1 Conceptos generales de Responsabilidad Social Corporativa.

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC), conocida también como Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es una realidad que ha llegado al mundo de los negocios para quedarse, existe una relación estrecha entre las corporaciones, entidades o instituciones con su entorno, debido a que gran parte de la actividad de la sociedad tiene lugar dentro de éstas, las que con sus conductas positivas o negativas ejercen enorme influencia sobre la sociedad donde se desarrollan.

Muchos han sido los autores e instituciones que han definido el término de Responsabilidad Social Corporativa o Responsabilidad Social Empresarial, a nuestra consideración, entre las definiciones relevantes tenemos:

- ✓ La Responsabilidad Social Empresarial “supone una visión de los negocios que incorpora el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente, materializándose a través del desarrollo de acciones y programas relacionados con la geografía y la comunidad en la que se encuentra inserta la empresa”.<sup>1</sup>
- ✓ La Responsabilidad Social Corporativa “guarda relación con la obligación que tiene una empresa con diversos grupos de interés, como los trabajadores, los clientes, las personas y los grupos a quien puede afectar las políticas y prácticas corporativas”.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> González García Ignacio, Responsabilidad Social Empresarial, Universidad Católica Argentina (UCA), 2008.

<sup>2</sup> Bloom y Gundlach, 2001

- ✓ La Responsabilidad Social Corporativa “es el compromiso continuo de las empresas para comportarse éticamente y contribuir al desarrollo económico, mejorando la calidad de vida de los empleados y sus familias, de la comunidad local y de la sociedad en general”.<sup>3</sup>
- ✓ La Responsabilidad Social Corporativa “es un concepto en el cual las áreas productivas integran, de una manera voluntaria, consideraciones sociales y ambientales en sus operaciones y en las relaciones con sus grupos de interés”.<sup>4</sup>
- ✓ La Responsabilidad Social Corporativa “se define como situaciones donde la empresa se compromete y cumple acciones que favorecen el bien social, más allá de los intereses de la empresa y por sobre lo que se espera como cumplimiento de la ley”.<sup>5</sup>
- ✓ La Responsabilidad Social Corporativa “es la integración Voluntaria de las Preocupaciones Sociales y Medioambientales en las Operaciones de Negocio de una Empresa y en la relación con sus Stakeholders”.<sup>6</sup>
- ✓ La Responsabilidad Social Corporativa “está vinculada al desarrollo de las actividades de la empresa, asumiendo la responsabilidad de los impactos que genera, creando con ello valor para sus accionistas y la sociedad a través del empleo de buenas prácticas”.<sup>7</sup>
- ✓ La Responsabilidad Social Corporativa “enfatisa la contribución de la empresa al desarrollo económico sostenible a través de su colaboración con distintos grupos: empleados, comunidad local, etc. para mejorar la calidad de vida”.<sup>8</sup>

---

<sup>3</sup> World Business Council for Sustainable Development – WBCSD, 2000

<sup>4</sup> Comisión Europea (2001),

<sup>5</sup> McWilliams, Siegel Wright, 2006.

<sup>6</sup> EU Green Paper, Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility, 2001.

<sup>7</sup> La Cepal- Serie Medio Ambiente y desarrollo, 2003.

<sup>8</sup> World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) 2006.

- ✓ La Responsabilidad Social Corporativa “son las prácticas empresariales abiertas y transparentes basadas en valores éticos y respeto hacia los actores involucrados”.<sup>9</sup>
- ✓ La Responsabilidad Social Empresarial (RSE), “hace referencia al concepto y la práctica sobre cómo la empresa se relaciona con la sociedad y mutuamente se afectan, y generan vínculos de interdependencia. Siempre buscando beneficio mutuo”.<sup>10</sup>
- ✓ La responsabilidad Social Corporativa es “la administración de un negocio que cumpla y sobrepase las expectativas éticas, legales, comerciales y públicas que tiene la empresa frente a una sociedad”.<sup>11</sup>
- ✓ La Responsabilidad Social Corporativa es la “Integración Voluntaria por Empresas, de las Preocupaciones Sociales y Medioambientales, en sus Operaciones Comerciales y Relaciones con sus Interlocutores”.<sup>12</sup>
- ✓ La Responsabilidad Social Empresarial “es el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa tanto en lo interno, como en lo externo, considerando las expectativas de todos sus participantes en lo económico, social o humano y ambiental, demostrando el respeto por los valores éticos, la gente, las comunidades y el medio ambiente y para la construcción del bien común”.<sup>13</sup>

A manera de análisis, tomando como referencia las definiciones expuestas anteriormente, notamos que cada una de ellas realiza aportes individuales valiosos al concepto de responsabilidad social, unas se basan en términos de valores éticos, otras lo hacen en términos de integración a la problemática de la sociedad, otras se refieren al cumplimiento legal, por lo que nos damos cuenta que en cada una de éstas hay omisiones que pueden ser integradas en una nueva definición del término de responsabilidad social

<sup>9</sup> Prince of Wales Business Leadership Forum (PWBLF)

<sup>10</sup> Post, James. Lawrence, Anne. Business and Society. McGraw Hill. 19 th edition. New York. 2002.

<sup>11</sup> BRS organismo internacional de certificación, 2003.

<sup>12</sup> Comisión de las Comunidades Europeas, 2001,

<sup>13</sup> Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), 2006.

corporativa o empresarial, de manera tal, que la misma contenga la mayor parte de los elementos o términos trascendentes que facilitará una comprensión general de la Responsabilidad Social Corporativa.

Expuesto lo anterior, y basándonos en los términos claves que se relacionan con la RSC, construimos entonces nuestra propia definición:

La Responsabilidad Social Corporativa es la libre acción y preocupación de la empresa por los problemas sociales de la comunidad donde se ésta se desenvuelve, apoyada en el liderazgo ético de los miembros de la entidad y que busca, sobrepasar las exigencias legales y las expectativas de cada grupo de interés, contribuyendo con las acciones que realiza, al desarrollo sostenible, al mejoramiento de las condiciones de vida de las personas y la competitividad de la empresa.

A continuación les presento el significado de las partes de esta definición, esto con la finalidad de tener un mejor entendimiento de la misma:

- ◆ Libre acción y preocupación de la empresa por los problemas sociales de la comunidad donde se ésta se desenvuelve:

Libre acción porque no debe ser una imposición, debe ser más bien una decisión autónoma de la empresa en la que se involucre a todos los empleados de la misma, de manera cada uno se sienta comprometido y crea en el programa, porque lo que debe un proceso que fluya y que haga partícipe a todos los miembros de la organización.

- ◆ Apoiada en el liderazgo ético de los miembros de la entidad:

Porque son los mismos líderes los que primero deben modelar los principios y valores éticos, tantos individuales como los de la empresa, de manera tal que sus empleados perciban de manera positiva las acciones realizadas por sus líderes y así al ver esto, con su ejemplo lograrán que sus

empleados también modelen dichos valores y se sientan comprometidos con la institución y sus programas.

- ◆ Sobre pasar las exigencias legales y las expectativas de cada grupo de interés.

Porque el fin de toda empresa sea de productos o servicios, es generar rentabilidad a través de satisfacer las necesidades de sus clientes y con esto mantener su cuota de mercado, porque lo que para ello debe cumplir con todas las exigencia legales del país o de la sociedad donde se desenvuelva.

- ◆ Contribuyendo al desarrollo sostenible, al mejoramiento de las condiciones de vida de las personas y la competitividad de la empresa.

Porque las empresas deben tener bien claro que juegan un papel importante en cuanto a la protección del mediante ambiente y su preservación, por lo que deben empoderarse, asumir su rol y tomar conciencia de esto.

Porque los empresarios deben hacer que sus empresas sean un lugar de crecimiento para las personas que en ellas laboran, además de cumplir con los requisitos de ergonomía que garanticen la realización de una labor digna.

Porque si las cosas, desde cualquier ángulo, se hacen bien en la empresa, esto garantizará la competitividad de la misma.

## **1.2 Importancia y beneficios de la Responsabilidad Social Corporativa.**

### **1.2.1 Importancia**

Para tener un concepto más claro de La Responsabilidad Social Corporativa y antes de adentrarnos en su importancia, debemos saber primero ¿Qué es una empresa socialmente responsable?

Una empresa socialmente responsable es aquella que, dentro de las actividades a las que se dedica, cumple o lleva a cabo lo siguiente:

- ✓ Sirve a la sociedad con productos útiles y en condiciones justas.
- ✓ Respeto los derechos humanos con unas condiciones de trabajo dignas que favorezcan la seguridad y salud laboral y el desarrollo humano y profesional de los trabajadores.
- ✓ Procura la continuidad de la empresa y, si es posible, logra un crecimiento razonable.
- ✓ Respeto el medio ambiente evitando en lo posible cualquier tipo de contaminación, minimizando la generación de residuos y racionalizando el uso de los recursos naturales y energéticos.
- ✓ Cumple con rigor las leyes, reglamentos, normas y costumbres, respetando los legítimos contratos y compromisos adquiridos.
- ✓ Mantiene la ética empresarial y lucha contra la corrupción.
- ✓ Orienta a los empleados en el correcto uso de los recursos naturales y medio ambiente, agua, energía, etc.
- ✓ Implica a los empleados en las buenas prácticas de RSC.

Partiendo de lo anterior y basándonos en el impacto que tienen las empresas sobre la economía (generación de empleos, bienestar financiero, etc.), sobre el medio ambiente (contaminación acústica, de aguas, del aire, etc.) o sobre las vidas de las personas (influencia social) reconocemos que existe una estrecha relación entre Responsabilidad Social Corporativa, Reputación Corporativa y Relaciones Públicas, en esto radica la importancia, pues la Responsabilidad Social Corporativa debe ser utilizada como una herramienta para el desarrollo de políticas y acciones corporativas, en donde algunas de

ellas deben estar destinadas directamente a mejorar la parte operacional del negocio, responsabilidad operacional.

Asimismo, la Responsabilidad Social Corporativa guarda mucha relación con un tema de percepciones sociales. Si bien los productos de las actividades de RSE pueden ser tangibles, la valoración que hacen los grupos de interés es de carácter intangible, y de ahí la importancia de un departamento de relaciones públicas que sepa describir bien la idea de empresa responsable.

Los departamentos de Relaciones Públicas en las empresas, son el mejor nexo con grupos de interés que no participan directamente en el intercambio de un bien o servicio con un consumidor, es por ello que su papel es principal ante los programas de responsabilidad social en las empresas.

Evidentemente, existe una fuerte relación entre RSE y credibilidad. La valoración de los grupos de interés de una empresa por las actividades de RSE puede ser utilizada como una herramienta para generar confianza y credibilidad en la sociedad, por lo que cobra especial importancia la gestión de la reputación corporativa.

### **1.2.2 Beneficios**

Entre los principales beneficios que puede que obtener una empresa al ser socialmente responsables, tenemos los siguientes:

- ✓ Mejora el desempeño financiero.
- ✓ Aumenta los niveles de satisfacción, pertenencia, compromiso y lealtad de los empleados. Las acciones socialmente responsables promueven estabilidad y bienestar del público interno. La mayoría de los empleados prefieren trabajar para una compañía que tiene una excelente reputación y paga un salario suficiente para cubrir sus necesidades.

- ✓ Incrementa la moral, compromiso, retención y desempeño de los trabajadores y desarrolla sus habilidades.
- ✓ Mejora del clima laboral y el ausentismo, tiende a mayor productividad, menor rotación y retención de talentos.
- ✓ Fortalece la imagen de la empresa.
- ✓ Atrae a nuevos inversionistas.
- ✓ Incrementa la lealtad y preferencia de los consumidores.
- ✓ Refuerza la comunicación y la credibilidad.
- ✓ Fomenta la cultura de conciencia social.
- ✓ Facilita la negociación con los interlocutores y proveedores.
- ✓ Reduce los costos operativos y la improductividad a través del reciclaje, que es una alternativa de amplia utilización para extender la vida útil de equipos y uso de materiales.
- ✓ Mejora la relación con el entorno e incrementa la influencia de la empresa en la comunidad y la buena imagen genera nexos o relaciones en proyectos comunes con la sociedad civil, reforzando la licencia social.
- ✓ Posiciona y diferencia el producto con relación a la competencia, así una empresa que destina recursos y acciones a paliar o remediar la contaminación ambiental le otorgará a sus productos un valor agregado por sobre los productos de la competencia. Genera un incremento del valor de la marca por la mejora de imagen y reputación.
- ✓ Acceso a mercados más competitivos y a clientes con mayor capacidad de compra.
- ✓ Logra un fortalecimiento continuo en la cadena de valor.
- ✓ La Responsabilidad Social Corporativa influencia positivamente en líderes de opinión, así cuando la empresa es transparente en el manejo de la información, esta será destacada en los medios de comunicación y el reconocimiento público (licencia social).
- ✓ Una empresa socialmente responsable influye en la lealtad de sus clientes hacia la empresa y estos renuevan su compromiso o sea que son compradores recurrentes.

- ✓ Las acciones responsables mejoran la imagen frente a la comunidad empresarial y los accionistas, facilitando su inclusión en los fondos de inversión ética y los mercados internacionales.
- ✓ Mejora la ejecutoria financiera de la empresa, según Business and Society Review, las empresas que honran su código de ética tienen una ejecutoria de dos a tres veces superior que aquellas que no lo tienen.
- ✓ Facilidad para el acceso al financiamiento. Los informes del Foro de Inversión Social, revelan que los recursos financieros orientados a la ética, al medio ambiente y programas de Responsabilidad Social, se incrementan notablemente año con año para las empresas responsables socialmente.
- ✓ Busca el éxito de la empresa contribuyendo, al mismo tiempo, al bienestar de la sociedad y de las comunidades adonde opera.
- ✓ Considera las necesidades de la comunidad en la toma de decisiones.
- ✓ Hace público su compromiso con la sociedad y los logros que alcanzan.
- ✓ Vive conforme a esquemas de liderazgo participativo, solidario y de servicio y respeto a la dignidad humana. Actúa con base en un código de ética.
- ✓ Fomenta el desarrollo humano y profesional de su comunidad laboral y sus familias.

### **1.3 Historia de la Responsabilidad Social Corporativa.**

Son muchos los escritos que se han realizado acerca de la Responsabilidad Social Corporativa y de su importancia para las empresas y la sociedad misma, más al indagar sobre la historia, vemos que la misma no tiene un inicio fijo, sin embargo, hay documentos que datan de los siglos XIX y XX, que dan fe de acciones por parte de las compañías industriales de Europa y EE.UU en favor de sus trabajadores donde externaron su preocupación por la vivienda, el bienestar y la caridad de sus empleados.

Con el nacimiento de la ONU en 1945 y posteriormente el surgimiento de los Derechos Humanos en 1948 se forma una base sólida para que se generara una mayor conciencia social.

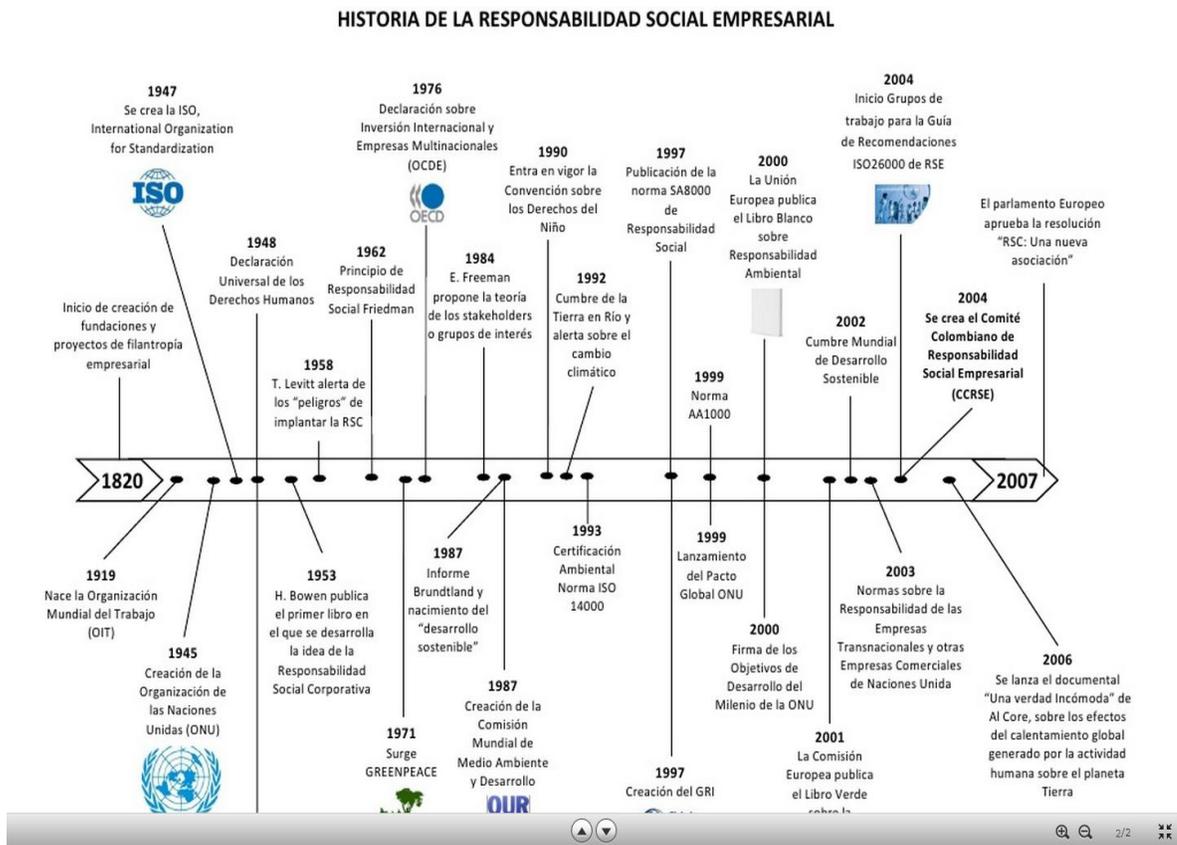
Más adelante, hechos como la Conferencia de Estocolmo en 1972, el Informe Brundtland en 1987, el protocolo de Kyoto en 1997; el nacimiento de grupos civiles como Amnistía Internacional, WWF, Greenpeace o Transparencia Internacional; las iniciativas formales empresariales como AA1000, SA8000, las Directrices de la OCDE o el mismo Pacto Mundial; así como el surgimiento de organizaciones como la Global Reporting Initiative o el Instituto Ethos, son todos, acontecimientos que han servido como bloques para levantar esta construcción social y medioambiental conocida como Responsabilidad Social Empresarial.

Hoy, la Responsabilidad Social se halla institucionalizada, a través de distintos organismos alrededor del mundo; lo que demuestra que no es estática y seguirá cambiando y nuevos acontecimientos habrán de sumarse, que nos edificarán para poder comprender mejor esta corriente que sin duda alguna, está cambiando la manera de hacer negocios en el mundo.

Todo lo antes mencionado, nos sirve de base para desarrollar nuestro trabajo de investigación, debido a que la Responsabilidad Social Corporativa es el conjunto de acciones que toman en consideración las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y es una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con los accionistas, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad; preservando recursos ambientales y culturales, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales".(Definición elaborada por el Instituto Ethos de Empresa y Responsabilidad Social, Brasil).

A continuación presentamos un esquema gráfico que nos muestra los hechos importantes, a través de la historia, relacionados con la responsabilidad social corporativa.

**Figura No. 1 Historia de la Responsabilidad Social Empresarial**



Fuente: <http://www.masr.com.mx/historia-de-la-responsabilidad-social/>

El gran auge del concepto del Responsabilidad Social empezó a partir de los años noventa, desde ahí ha ido cobrando fuerza y evolucionado constantemente, tras el advenimiento de la globalización, el aceleramiento de la actividad económica, la conciencia ecológica y el desarrollo de nuevas tecnologías.

Hay ciertos organismos de carácter internacional que se encargan de delimitar en lo posible el concepto teórico de la RSC, cuyas directrices sirven como orientación para las empresas que se deciden a transitar por este camino.

Dentro de los más destacados se podría citar a los siguientes:

Global Compact (Pacto Mundial) de Naciones Unidas y Global Reporting Initiative (Iniciativa para la Rendición de Cuentas Global). Además, existen otras entidades e iniciativas nacionales con una especialización en el tema de la RSC, que están contribuyendo de forma determinante a la creación y difusión de una cultura responsable entre las organizaciones que forman el tejido empresarial de cada país.

Como documento decisivo acerca de la RSC en Europa, se destaca el llamado libro verde europeo. En Francia el artículo 116,11 de la ley francesa sobre nueva reglamentación económica del 2001, incluso impone la obligación jurídica a las empresas, de informar acerca de sus acciones de índole social. En Brasil, la coalición presidida por el izquierdista Luis Ignacio Lula Da Silva, en la que participan numerosos empresarios, ha promovido la RSC y existe un proyecto de Ley de Responsabilidad Social de octubre del 2003.

Actualmente existen normas oficiales acerca de la RSC como la norma SA 8000 (Social Accountability Standard 8000) impulsada por el Council on Economic Priorities y aplicada por SAI, así como la norma SGE 21 de Forética, norma que certifica globalmente la RSC en todos sus ámbitos.

En noviembre de 2010 fue publicada la norma-guía ISO 26000, que no tiene por finalidad ser certificable ni un sistema de gestión, sino orientar las organizaciones en la introducción de prácticas socialmente responsables, de la cual ampliaremos más adelante.

## **CAPÍTULO II.**

# **RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA A NIVEL INTERNACIONAL.**

### **2.1 Responsabilidad Social Corporativa a nivel internacional.**

El tema de Responsabilidad Social a nivel internacional cada día cobra mayor interés entre las organizaciones debido a la conciencia y necesidad de mantener un comportamiento socialmente responsable que permita contribuir al Desarrollo Sostenible.

Se entiende por Desarrollo Sostenible, aquél que sobre la base de un crecimiento económico continuado, contribuye al desarrollo social y al uso adecuado del entorno natural, posibilitando el incremento de valor de las compañías para todas las partes interesadas<sup>14</sup>.

Internacionalmente una empresa que es responsable socialmente, económicamente y medioambientalmente es una empresa sostenible, estos aspectos garantizan su crecimiento e incrementa su valor.

La Responsabilidad Social Corporativa ha ganado importancia internacional. Su observancia por las empresas condiciona el acceso a determinados segmentos del mercado de capitales y tiende a condicionar el valor de mercado de las acciones. De ello dan cuenta la implicación en esta materia de organismos como la UE, ONU y la OCDE, y la percepción de parte de los grandes inversores institucionales de que la RSC constituye un buen indicador acerca de la calidad en las prácticas de gestión y gobierno de las empresas.

---

<sup>14</sup> José Manuel Sedes (Gestionar la RSC como Herramienta Estratégica).

### **2.1.1 Hechos importantes a nivel internacional que han posicionado la Responsabilidad Social.**

La Responsabilidad Social Corporativa se ha solidificado internacionalmente gracias diferentes hechos mundiales que han venido a fortalecer el concepto. Entre estos tenemos:

- ✓ El nacimiento en 1919 de la Organización Internacional del trabajo (OIT).
- ✓ El nacimiento en 1945 de la Organización de las Naciones Unidas (ONU).
- ✓ En 1947 se crea la International Organization for Standardization (ISO)
- ✓ El surgimiento en 1948 de la Declaración de los Derechos Humanos.
- ✓ En 1962 el autor Milton Friedman lanza su libro "Principios de Responsabilidad Social.
- ✓ En 1972 surge Greenpeace.
- ✓ En 1976 la OCDE realiza la Declaración sobre Inversión Internacional y Empresas Multinacionales.
- ✓ En 1984 E. Freeman propone la teoría de los Stockholders o grupos de Interés.
- ✓ En 1987 nace el Desarrollo Sostenible.
- ✓ En 1987 se realiza la Creación de la Comisión Mundial de Medio Ambiente y Desarrollo.
- ✓ En 1990 entra en vigor la Convención sobre los Derechos del Niño.
- ✓ En 1992 se realiza la Cumbre de la Tierra en Rio y alerta sobre el cambio climático.
- ✓ En 1993 se emite la Certificación Ambiental Norma ISO 14000.
- ✓ En 1997 se realiza la publicación de la norma SA8000 de Responsabilidad Social.
- ✓ En 1999 se emite la Norma AA1000.
- ✓ En el 2000 la Unión Europea publica el Libro Blanco sobre responsabilidad Ambiental.
- ✓ En el 2000 se firman los Objetivos del Milenio de la ONU.

- ✓ En el 2001 la Comunidad Europea publica el Libro Verde sobre al responsabilidad social.
- ✓ En el 2002 se realiza la Cumbre Mundial de Desarrollo Sostenible.
- ✓ En el 2003 se emiten las Normas sobre la Responsabilidad de las empresas transnacionales y otras empresas comerciales de Naciones Unidas.
- ✓ En el 2004 se inicia la guía de recomendaciones de la ISO26000 de RSE.
- ✓ En el 2006 se lanza el documental “Una verdad Incómoda” de Alcore, sobre los efectos del calentamiento global generado por la actividad humana sobre el planeta tierra.

Cada uno de estos hechos importantes internacionales han aportaron su granito de arena para que el concepto de Responsabilidad Social Corporativa o Empresarial se haya solidificado hasta llegar a lo que es en nuestros días.

## **2.2 Enfoques teóricos internacionales sobre la Responsabilidad Social Corporativa o Empresarial.**<sup>15</sup>

La parte teórica de la Responsabilidad Social Corporativa o Empresarial se explica a través de cuatro grandes enfoques teóricos que vienen a expresar en qué consiste y cuál es el alcance de la misma.

Estos enfoques teóricos son los siguientes:

- ✓ Teorías Instrumentales
- ✓ Teorías Integradoras
- ✓ Teorías de Carácter Político y
- ✓ Teorías sobre la Ética y la Moral en los negocios.

Con esta clasificación, podremos entender en qué contextos la literatura académica estudia a las actividades de RSE y cómo se pueden clasificar un

---

<sup>15</sup> RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, Prof. Christian Cancino del Castillo y Prof. Mario Morales Parragué, Serie Documento Docente N°1, Diciembre 2008 Facultad Economía y Negocios Universidad de Chile.

gran número de acciones empresariales que intentan vincular los negocios con la búsqueda del bienestar social.

A continuación desglosamos cada una de ellas:

### **2.2.1 Teorías instrumentales (Primer enfoque).**

Estas teorías se enfocan en el estudio de las actividades sociales que permiten cumplir de mejor forma con los objetivos de creación de riqueza empresarial.

Según esta teoría las empresas buscarían desarrollar actividades de RSE siempre que estas acciones estén ligadas a la obtención de mayores beneficios económicos para sus accionistas. Bajo este enfoque, existe una relación directa entre RSE y creación de riqueza y sólo el aspecto económico de la interacción entre la sociedad y la empresa es el que importa al momento de llevar a cabo el negocio.

Los principales autores de estas teorías han sido:

#### **♦ Milton Friedman “The business of business is business” (1970).**

Las bases de la visión de Milton Friedman aparecen propuestas en su trabajo “The social responsibility of business is to increase its profits” donde establece que la responsabilidad social debe recaer directamente en los individuos en sí, y no en las empresas propiamente tal, es decir, establece que la responsabilidad social entendida como una forma de generar bienestar más allá de las fronteras de la empresa no corresponde en ningún caso una obligación para la empresa ni tampoco un beneficio para ella.

Según Friedman, la única obligación o responsabilidad social que posee y debe poseer una empresa es la maximización de la riqueza para sus accionistas, dentro del marco legal y las reglas del juego que hayan sido

acordadas entre las partes. Así, el autor pone énfasis en la separación que debe existir entre los objetivos socioeconómicos y los objetivos netamente económicos, es decir, entre los roles que deben cumplir las personas y las organizaciones dada su naturaleza.

En resumen, establece que las contribuciones caritativas de cualquier tipo deben ser realizadas por los propios accionistas o empleados en forma individual como una decisión no asociada al negocio, y entiende a la empresa como un ente creado sólo para satisfacer las necesidades monetarias del accionista sin considerar el efecto de las acciones inter-empresariales que se generan en los actos de comercio. Así entonces, según Friedman la responsabilidad social de una empresa es generar el máximo de utilidades posibles para sus accionistas dentro de un marco ético donde se respeten cada una de las leyes, los acuerdos y, en general, las reglas del juego reestablecidas sin hacer daño.

♦ **Keith Murray y John Montanari (1986)**

Asociados principalmente a una visión de marketing causa-efecto, que relaciona el desarrollo de actividades altruistas con el fin de mejorar la imagen y reputación de las empresas. Los autores establecen en su artículo “Strategic Management of the Socially Responsible Firm: Integrating Management and Marketing Theories” una conceptualización de las actividades socialmente responsables. En él, los autores básicamente proponen que las actividades de RSE deben ser generadas para obtener un efecto positivo sobre la reputación empresarial, por lo que el desarrollo de actividades socialmente responsables se justifica sólo en la medida que generen un retorno asociado a mejoras en la marca de una empresa.

Según estos autores el área de marketing juega un papel fundamental dentro de la empresa a la hora de percibir el impacto generado en los diversos grupos de interés, debido a las distintas iniciativas relacionadas con

responsabilidad social y, a su vez, se entiende que es esta área la encargada de proponer y ejecutar las iniciativas socialmente responsables.

El punto medular de la propuesta de Murray y Montanari (1986) radica en la idea de que, tanto las políticas sociales corporativas, así como el comportamiento empresarial, se prestan para ser analizadas como un producto, el cual es ofrecido implícitamente por las empresas a sus grupos de interés y son, por tanto, el foco de un intercambio de procesos entre una empresa y la sociedad. Conceptualmente, esto lo definen como “marketing approach to responsive management” (MARM), el cual representa un modelo que responde a los intereses de la organización y de su público objetivo. El modelo MARM consiste en generar valor de largo plazo a partir de la realización de actividades de responsabilidad social, todo esto mirado desde el punto de vista del marketing. Esta idea busca atraer y retener consumidores y apoyo social, los cuales agregarán valor a la organización en la medida de que aumenten sus valores intangibles, tales como marca o reputación.

♦ **Lizt, R. (1996)**

En su artículo “A Resourced-Based-Viewed of the Socially Responsible Firm” el autor establece un proceso de percepción, deliberación y capacidad de adaptación para definir recursos y capacidades sociales que pueden generar ventajas competitivas para las empresas. Es decir, la idea fundamental de esta vertiente es que existen capacidades dinámicas, con las cuales se pueden crear nuevos recursos, modificarlos, combinarlos o integrarlos, para evolucionar y crear nuevas estrategias generadoras de valor.

Según Lizt, la gestión de los recursos organizacionales bajo el desarrollo de acciones en RSE permite la mejor utilización del recurso conocimiento dentro cada relación empresa - grupos de interés. Se cree que la gestión del conocimiento amparada por actividades responsables genera un proceso de compartir para aprender y aprender para otra vez compartir, alimentando una espiral interminable de generación de conocimiento y de mayor desarrollo

competitivo. El concepto general del estudio de Lutz (1996) es que las estructuras y capacidad de adaptación de las empresas serán las que permitirán conseguir beneficios no sólo económicos, sino que también un desarrollo sustentable de la empresa y su entorno. Hacer el bien con sus grupos de interés le traerá más conocimientos recursos con los cuales competir.

Afirma que la aproximación teórica de la empresa no está en sus actividades en el mercado de productos sino en el conjunto de recursos tanto tangibles como intangibles. Su aporte más destacado radica en la atención que presta a los recursos internos de la empresa y en cómo estos son adquiridos o desarrollados.

♦ **Michael Porter y Mark Kramer (2002, 2006)**

En los trabajos “The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility” y “The competitive Advantage of Corporate Philanthropy”, 2002 y 2006, respectivamente, Porter y Kramer plantean que las empresas se encuentran ante una difícil disyuntiva entre la exigencia de desarrollar más actividades de RSE que ayuden a aumentar el valor de largo plazo de una empresa y los intereses de los inversionistas, donde algunos ejercen fuertes presiones para que la empresa maximice sus beneficios a corto plazo. Cuando los inversionistas valoran la rentabilidad del largo plazo, es más fácil que las empresas desarrollen actividades de RSE. En cambio, cuando se valoran más los retornos del presente es más difícil (visión de corto plazo), pues los recursos comprometidos en acciones de RSE aparecen sólo como gastos en los estados financieros y no como inversiones posibles de activar.

Según los autores, ciertas acciones filantrópicas de mediano y largo plazo generan retornos positivos para las empresas, viéndose un primer efecto al conseguir un aumento del valor de intangibles tales como la marca o reputación. Al respecto, los autores explican que para aquellas empresas que buscan maximizar el valor actual de los flujos futuros, el desarrollo de una filantropía estratégica permite a las empresas generar acciones ligadas a la creación de

valor social y empresarial, generándose relaciones ganar-ganar, lo que es lo mismo que decir que tanto las empresas como la sociedad obtienen beneficios.

Así, la filantropía estratégica implica alcanzar simultáneamente objetivos importantes tanto estratégicos como sociales, focalizándose en áreas que se encuentren en un contexto competitivo donde la economía y la sociedad en conjunto se benefician.

Para Porter y Kramer generar acciones de RSE forma parte del posicionamiento estratégico que debe desarrollar una empresa, en que se generan valores compartidos con distintos grupos de interés. Tomando el concepto de ventaja competitiva (Porter, 1985), podemos plantear que cada empresa debe buscar una posición estratégica única ofreciendo una combinación de productos y servicios diferentes al resto de los competidores, de posicionarse con menores costos o de atender a necesidades más específicas de clientes. Mantener una relación y compromiso responsable con los diversos grupos de interés puede verse como una ventaja competitiva que no depende del mercado, sino de una red de relaciones de confianza que se forja en el tiempo. Bajo la práctica de acciones responsables se genera una diferenciación difícil de imitar proveniente del compromiso de diversos grupos para mejorar el rendimiento de la empresa.

Para los autores hay cuatro argumentos que justifican la RSE:

- **Obligación Moral:** en este ámbito los autores plantean que si la empresa invierte en capital y hace negocios día a día, lo importante es su contribución al desarrollo económico de una región. Por ejemplo, a través de una mayor demanda de fuerza laboral o una compra constante de insumos a empresas proveedoras locales.
- **Sustentabilidad:** el principio de sustentabilidad aparece y debe ser desarrollado bajo al menos tres ámbitos de desarrollo empresarial: económico, social y medioambiental. Es decir, las compañías deben operar de manera tal

que asegure llevar a cabo sus actividades en el largo plazo evitando comportamientos de corto plazo que molesten a la sociedad o causen daño medioambiental.

- **Licencia para Operar:** éste es un nivel más pragmático donde los negocios toman en cuenta los temas que afectan a sus distintos grupos de interés al tomar cualquier decisión. En este alcance también se considera la interacción constructiva con entidades reguladoras, con la comunidad local y con los grupos activistas primordialmente debido a que la empresa para poder llevar a cabo sus operaciones requiere de un nivel de aceptación de estos grupos de los cuales depende la puesta en marcha y del desarrollo del negocio. La idea es participar y atender a los intereses de una región de modo tal que se puedan llevar a cabo las operaciones sin oposición de su comunidad.

- **Reputación:** el argumento con que justifican este nivel es que, a nivel estratégico, la reputación puede aumentar las ganancias para la empresa. Los autores indican que generalmente se liga a actividades llamadas de marketing causa-efecto, donde compañías de alto impacto social, como químicas y energéticas, necesitan validar su imagen ante la comunidad a modo de “seguro”. En este caso la propuesta es que la reputación aumenta la aceptación de los grupos de interés respecto de las actividades de las empresas, lo que permite aumentar o mantener leal su cartera de clientes debido a las acciones de RSE que realiza. De acuerdo con lo anterior, las actividades de RSE deben estar ligadas a la estrategia de la empresa y a la gestión de las operaciones a lo largo de toda la cadena de valor.

Finalmente, la RSE como parte de la estrategia empresarial, tiene involucrado implícitamente un proceso de toma de decisiones, en que para el caso particular de la filantropía estratégica, la empresa se ve frente a muchas opciones donde realizar acciones de este tipo, pero sólo debe realizar aquellas que, en la práctica, agreguen valor y constituya una ventaja competitiva para sus operaciones. Con ello, las empresas deben tomar las decisiones correctas

acerca de las acciones de RSE que integren la estrategia corporativa y focalizarse en aquellas actividades donde es más provechoso su aporte, y no tratar en sí de resolver todos los problemas que presente la sociedad.

Para los autores una empresa que utiliza inteligentemente sus recursos, experticia y conocimiento de gestión, puede generar un impacto mucho mayor en el bienestar social que el que genera una institución u organización filantrópica.

### **2.2.2 Teorías integradoras (Segundo enfoque)**

Estas teorías explican el desarrollo de actividades de RSE por el deseo de integrar diversas demandas sociales. Entre estas demandas destaca el cumplimiento de las leyes, las políticas públicas y la gestión balanceada de los intereses particulares de los grupos de interés de una empresa.

Los principales autores de estas teorías son:

#### **Archie Carroll, (1979)**

En su trabajo “A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance” el autor presenta un modelo conceptual que describe los aspectos esenciales del desempeño social empresarial. Las principales preguntas del trabajo de Carroll (1979) son: ¿Qué se incluye en RSE? ¿Cuáles son los asuntos sociales que las empresas deben atender? y ¿Cuál es la filosofía organizacional o modo de receptividad social?

Carroll establece que se debiera atender a una nueva visión unificadora de conceptos, que apunte al modo de receptividad social, el cual llama modelo de desempeño social.

Este modelo está pensado sobre la base de que existen muchas visiones distintas con respecto de la RSE y que todas son igualmente importantes. Ante esto el autor propone tres aspectos bajo los cuales analizar el desempeño

social, los cuales deben estar articulados e interrelacionados. Los aspectos son: Una definición básica de Responsabilidad Social; una enumeración de los asuntos por los cuáles una responsabilidad social existe; y una especificación de la filosofía de respuesta.

El autor plantea que para la existencia de una definición de RSE, que englobe todos los aspectos que se deben considerar, debe incluir las categorías económica, legal, ética y discrecional, en el sentido de intención deliberada del desempeño del negocio.

- Responsabilidades Económicas: para Carroll, este criterio es considerado el primero en la RSE. Los negocios están en primer lugar y su fin último es obtener utilidades.

Asimismo, las empresas tienen la responsabilidad de producir los bienes y los servicios que la sociedad necesite, de modo que pueda lograr maximizar las ganancias para sus dueños y accionistas.

- Responsabilidades Legales: el segundo criterio se basa en que las sociedades modernas se desarrollan bajo reglas, leyes y regulaciones en general predispuestas para que sean cumplidas por los diferentes negocios. En sí mismos, los requisitos legales reflejan qué comportamientos son considerados como importantes y válidos para la sociedad, por lo que la empresa debería por definición cumplirlos para poder lograr sus objetivos económicos.

- Responsabilidades Éticas: el tercer criterio propone que un comportamiento ético no necesariamente está escrito en la ley y puede que no necesariamente vaya a favor de los intereses económicos de la empresa. En estas responsabilidades se consideran factores como la equidad, justicia, imparcialidad, respeto de los derechos de los individuos y no hacer daño a la comunidad. Bajo esta mirada se expresan una serie de normas sociales que, si bien no están explícitamente destacadas en leyes, son normas tácitas que igualmente deben cumplir las organizaciones.

- Responsabilidades Discrecionales: Carroll considera a esta última responsabilidad como aquella puramente voluntaria y guiada por el deseo de la compañía en hacer contribuciones sociales que no están incluidas en los mandatos económicos, ni en las leyes o en la ética. En este nivel se incluyen contribuciones filantrópicas de las cuales no se esperan retribuciones para la compañía y que no son esperadas por la comunidad.

✦ **Thomas Jones. (1980)**

En su artículo “Corporate Social Responsibility revisited, redefined” el autor plantea que RSE es una forma de autocontrol que envuelve elementos de limitaciones normativas, incentivos altruistas y el imperativo moral en la búsqueda del nirvana social de las empresas.

Al pensar en RSE como concepto en sí mismo, establece que las empresas tienen una obligación con la sociedad o la comunidad en la que se desenvuelven más allá de la simple consideración de atender los contratos con sus inversores o dueños del capital.

El autor propone que el compromiso social debe ser adoptado en forma voluntaria y que se debe extender la mirada tradicional de la obligación con accionistas a otros grupos de interés, como proveedores, clientes, trabajadores, entre otros.

A la hora de analizar los estudios sobre RSE, considera que la doctrina es aún muy vaga, ya que sólo aporta a que las empresas observen de manera parcial los efectos que tienen sus actividades de RSE sobre la sociedad. Según el autor, no es claro que en el desarrollo de acciones responsables se consideren al conjunto de grupos de interés que, en la práctica, interactúan de manera constante con la empresa.

El objetivo del trabajo de Jones (1980) apunta básicamente a explicar que la RSE es más fácil de adoptar intelectualmente que de aplicar empíricamente,

los riesgos de caer en el desarrollo de actividades difusas de RSE sin que apunten a soluciones globales de una comunidad es alto. Incluso podría pasar que, atendiendo responsablemente sólo a uno de los grupos de interés, se esté siendo irresponsable con otros grupos, a los cuales se les ha prestado menor atención y por ello se descuidan sus intereses.

Para solucionar lo anterior, el autor plantea una postura interesante sobre la necesidad de un marco regulatorio público, que sea coherente con el desarrollo de prácticas de negocio para el fortalecimiento de los mercados. En esencia, plantea la necesidad de generar políticas públicas bajo un enfoque responsable, en que se delimiten de manera explícita las acciones empresariales que son consideradas irresponsables. La idea es evitar ambigüedades y generar un análisis más objetivo para definir cuáles acciones empresariales sí pueden catalogarse como responsables, y mejor aún, cuáles son de carácter irresponsable. Ante estas últimas acciones, las empresas deberían hacerse cargo de pagar compensaciones, por lo que dependiendo del costo de la compensación, se desincentivaría a las empresas a ser irresponsables.

En este modelo, el autor transmite la idea de que las empresas deben tratar de minimizar las consecuencias sociales de las decisiones y acciones empresariales que éstas desarrollan, donde el incentivo para ello, deben ser las leyes que regulan los compromisos mínimos que deben tener las empresas con los mercados donde participan

♦ **Vogel, D. (1986)**

En su trabajo llamado “The Study of Social Issues in Management: A Critical Appraisal” el autor establece una descripción de las miradas generales sobre las cuestiones sociales en RSE. Él plantea la idea de que a partir del nacimiento de regulaciones gubernamentales se ha reducido el campo de discusión gerencial sobre RSE. Esto quiere decir que el marco de actividades que los ejecutivos podrían haber catalogado y gestionado como socialmente responsables, dejan de serlo al aparecer diversos límites regulatorios al respecto. Bajo estos límites las acciones que en un comienzo se desarrollaban bajo la premisa de ser responsables ahora sólo se realizan por ser una obligación legal.

Según Vogel, es debido a este enfoque que hoy muchas empresas gestionan todo lo relacionado con RSE a través de su área de relaciones públicas corporativas, tratando de comunicar el grado de responsabilidad con el cumplimiento de los marcos regulatorios.

En términos de cómo estudiar el desarrollo de las acciones en RSE por parte de las organizaciones, el autor propone que más que analizar distintos comportamientos de las empresas, se debe buscar parámetros de conducta, estímulos o incentivos para analizar qué fomenta a una empresa cumplir o no con las acciones más aceptadas por una sociedad.

Este punto de vista para el análisis no se centra tanto en las empresas en sí mismas, sino que en la interacción entre éstas y el gobierno. Si los aspectos sociales y políticos son estables, el análisis de dichos aspectos no presenta un real aporte, las empresas conocen lo que se les exige y saben qué deben cumplir. Al respecto, los departamentos de relaciones públicas sabrán comunicar el cumplimiento de las normas. Por el contrario, cuando los aspectos sociales y políticos no son estables, el foco debe ser puesto en la variabilidad que puede presentar el entorno de los negocios, ya que constituye un área de alta incertidumbre y las acciones de RSE pueden representarse de manera diversa.

Paralelamente a todo lo anterior, el autor realiza una observación general respecto de la administración de temas sociales. En este último concepto critica cómo los investigadores, o quienes dicen llamarse expertos en RSE, analizan la relación entre negocios éticos y responsabilidad social, estableciendo que los investigadores junto con incluir sus propios juicios de valor al estudiar sobre RSE, confunden el ámbito de la ética con el discurso político con lo que la valoración de las actividades de RSE carecería de una visión objetiva por el público que hace las mediciones y evaluaciones externas. Bajo este escenario, se desprende de lo mencionado por Vogel que resulta mucho más difícil satisfacer las necesidades y requerimientos sociales, sobre todo cuando dependen de juicios personales. Ante esto, el autor establece que debiera existir mayor rigurosidad a la hora de analizar el tema, teniendo en cuenta la neutralidad con que debe ser tratado éste.

♦ **Dennis Wilcox (2005)**

En su estudio llamado “Responsabilidad Social Empresarial. La Nueva Exigencia global”, el autor realiza una descripción que explica el por qué se considera importante la RSE dentro de una sociedad. El trabajo presenta la relación existente entre Responsabilidad Social, Reputación Corporativa y Relaciones Públicas y describe los factores que explican el por qué la definición de RSE pasó de ser una idea bastante vaga a un concepto mucho más desarrollado y el por qué hoy influye en la manera en que las empresas hacen sus negocios.

Basándose en el impacto que tienen las empresas sobre la economía (generación de empleos, bienestar financiero, etc.), sobre el medio ambiente (contaminación acústica, de aguas, del aire, etc.) o sobre las vidas de las personas (influencia social) Wilcox estudia las diversas presiones que se generan desde distintos grupos de interés. De acuerdo a esto, el autor transmite la idea de que la RSE debe ser utilizada como una herramienta para el desarrollo de políticas y acciones corporativas, en donde algunas de ellas deben

estar destinadas directamente a mejorar la parte operacional de su negocio, responsabilidad operacional.

Asimismo, el autor plantea que la RSE guarda mucha relación con un tema de percepciones sociales. Si bien los productos de las actividades de RSE pueden ser tangibles, la valoración que hacen los grupos de interés es de carácter intangible, y de ahí la importancia de un departamento de relaciones públicas que sepa describir bien la idea de empresa responsable. Nuevamente, cobra importancia el área de relaciones públicas en las empresas, ya que es el mejor nexo con grupos de interés que no participan directamente en el intercambio de un bien o servicio con un consumidor.

Evidentemente, existe una fuerte relación entre RSE y credibilidad. La valoración de los grupos de interés de una empresa por las actividades de RSE puede ser utilizada como una herramienta para generar confianza y credibilidad en la sociedad, por lo que cobra especial importancia la gestión de la reputación corporativa.

Para Wilcox "...la RSE se refiere a los valores corporativos y cómo estos se expresan". Luego de analizar distintas definiciones de aspectos económicos y operacionales, establece que los grandes temas a los que debiera apuntar el desarrollo de las actividades de RSE son: integridad medioambiental, desarrollo de proyectos sustentables, estándares laborales en el desarrollo de naciones y transparencia en acuerdos de explotación de recursos naturales.

Un tema relevante que pone sobre la mesa el autor, es la nueva visión de la RSE para influir en las operaciones de una empresa. Wilcox divide a la RSE en dos aspectos: responsabilidad operacional y responsabilidad con la comunidad.

La responsabilidad operacional toma aspectos tales como la seguridad productiva, la protección del medio ambiente, el trato justo a los empleados, satisfacción del consumidor y el aseguramiento de una cadena ética de suministro. En otro sentido, la responsabilidad con la comunidad considera el

solucionar los problemas sociales, la reducción de las desigualdades de riqueza para el desarrollo sostenible, la preocupación por los derechos humanos y la filantropía corporativa.

Mientras que para satisfacer la idea de responsabilidad operativa se deben desarrollar políticas corporativas alineadas con objetivos socialmente responsables, para el caso de responsabilidad con la comunidad, el autor se adhiere al concepto de ciudadanía corporativa, es decir, ya que participa de un entorno social, tiene un deber cívico por ser generoso y respetuoso con él.

Según todo lo anterior, la propuesta del autor manifiesta la idea de que "...la RSE es una parte integral de la estrategia empresarial", recalcando el papel que deben jugar las áreas de relaciones públicas de las empresas, estableciendo políticas y prácticas basadas en los valores de la organización como un todo.

### **2.2.3 Teorías de carácter político (Tercer enfoque)**

Estas prestan atención al poder social que adquieren las empresas en la medida que más influyen en una sociedad, presentaremos tres estudios al respecto:

Los principales autores son:

- ◆ **Davis, K. (1960)**

Como punto introductorio, el autor plasma en su artículo "Can Business Afford to Ignore Corporate Social Responsibilities?" la idea de que los ejecutivos deben reevaluar sus puntos de vista con respecto a los temas con los que se enfrentan, básicamente porque los escenarios en los cuales éstos se desenvuelven cambian, indicando que cada día será más frecuente que los negocios se comprometan con la sociedad.

Davis propone que en la medida que aumenta la participación y tamaño de la empresa en una economía, las decisiones de negocio de una empresa empiezan a afectar al medio donde se desarrolla. La empresa genera empleos, transa con un sin número de clientes, desarrolla un intercambio de insumos con proveedores, entre otras actividades, con lo cual va generando movimientos en su economía. Esto, nos debe hacer entender que las organizaciones mientras más grandes sean pueden ser vistas como un ente político que, al tomar decisiones acordes a intereses sociales, adquieren poder e influencia sobre una sociedad. De acuerdo a esto, el desarrollo de las actividades de RSE por parte de algunas empresas les permitiría influir en el marco cultural, político y de los negocios que regulan su actividad.

Debido al poder social adquirido, los ejecutivos son considerados personas influyentes e importantes, ya que se relacionan dentro de un ambiente de grandes corporaciones, en que sus decisiones afectan directamente a las personas. Sin embargo, los ejecutivos son también ciudadanos con intereses y visiones particulares, lo cual dificulta su rol con respecto a la labor que deben ejercer. A modo de síntesis, el autor plantea la idea de que “poder” y “responsabilidad” están estrechamente relacionados, por tanto debe existir una manera adecuada de balancearlos. A partir de la responsabilidad que adquieren las compañías con la comunidad, es que debe existir una especie de constitucionalismo, en donde la responsabilidad de los negocios, además de sus objetivos económicos, debe administrar sus relaciones con justicia de acuerdo al marco institucional establecido mutuamente entre todos los grupos involucrados.

Un punto interesante es la idea de que los ejecutivos al tomar cualquier decisión se basan en tres puntos de vista, los que el autor denomina sistemas valóricos.

Estos son:

- Técnicos: Basados en factores físicos y lógica científica.
- Económicos: Basados en valores de mercado determinados por consumidores.

- Humanos: Basados en necesidades psicosociales diferentes de las necesidades de consumo económicas. Este enfoque a menudo es conocido como enfoque de relaciones humanas.

Estos enfoques consideran que el ejecutivo toma decisiones pensando en el bien de la organización en la cual se desempeña y también según su naturaleza humana. Por lo tanto, se debe poner atención a todos aquellos aspectos que competen al ser humano sobre la base que son las buenas relaciones entre las personas las que definirán el logro de objetivos tanto individuales como colectivos.

El autor expone que “el precio de la libertad social, es su ejercicio responsable”, dejando plasmado claramente su visión de que, al desarrollar un negocio, lo primordial es poner atención a los aspectos económicos que lo afectan, pero no por ello se dejarán de lado aquellos aspectos relacionados con funciones y responsabilidades no económicas, ya que afectan en forma indirecta la adecuada obtención de los objetivos. Asimismo, se presenta la idea de que “...la primera responsabilidad social de los ejecutivos es encontrar soluciones viables con respecto a la naturaleza y alcance de sus propias responsabilidades sociales”.

Esta responsabilidad social viene dada tanto por el poder que se obtiene de parte de los grupos de interés como por el rol que se cumple dentro de un sistema. Ante ello se debe generar un ciclo donde se contemple la presencia de responsabilidad en sí, y también consideraciones con respecto al constante cambio que presenta el entorno con el cual se relaciona una organización.

♦ **Donaldson, T. y Dunfee, T.W. (1994)**

En su documento llamado “Toward a unified conception of business ethics: Integrative social contracts theory” los autores presentan dos enfoques para analizar la investigación sobre ética empresarial. Por una parte, existe un enfoque en el que los negocios éticos son explicados mediante ideas empíricas que describen el estado de relaciones con respecto a motivaciones gerenciales,

estructuras de responsabilidad en la toma de decisiones organizacionales y la relación entre comportamiento ético y rendimiento financiero.

Por otro lado, el segundo enfoque corresponde a conceptos normativos, que se sustentan en normas o ideas tácitas, pero que no siempre son llevadas a las prácticas de los negocios existentes.

El enfoque empírico tiene relación con todo aquello que es observable de antemano a la hora de fijar o establecer reglas de conducta (lo que es). Esto quiere decir que no se realiza un juicio de valor para establecer parámetros de conducta, sino que primero se observa lo que ocurre en la realidad de las relaciones o interacciones entre individuos.

Para el caso de los negocios, se adoptan normas en base al comportamiento real de las se refiere a aplicar reglas en base a un parámetro ideal o a paradigmas preestablecidos que pueden no guardar relación con la manera en que realmente funcionan las organizaciones o las relaciones entre personas (lo que debe ser). Los conceptos normativos implican ideas que no necesariamente se dan en la práctica ni en las estructuras de negocios existentes. Esto quiere decir que se realiza un análisis antes de lo que se espera con respecto a la ética, para luego aplicarlo, o de alguna manera exigirlo, a los agentes o individuos involucrados.

A partir de las posturas mencionadas, los autores pretenden describir la interrelación existente entre ambas, aún cuando siguen caminos diferentes a la hora de ser utilizadas como forma de investigar la ética empresarial. Los autores tratan de avanzar en la interconexión entre la investigación empírica y normativa, lo que es llamado teoría integradora de contratos sociales (ISCT, por su sigla en inglés Integrative Social Contracts Theory).

El enfoque ISCT consiste en presentar una teoría normativa ajustada, que incorpora un análisis empírico como una parte del proceso de hacer, y juicios normativos por parte de lo que debe ser. Esta teoría busca alinear dos clases de contratos:

- ♣ Contrato macro-social teórico contrato entre los participantes económicos, organizaciones, tanto en su forma de tomar decisiones, como en su modo de llevarlas a cabo, ante lo cual no se establece la idea de una imposición de normas predefinidas mediante alguna clase de juicio de valores.
- ♣ Contrato normativo, por su parte, se refiere a aplicar Contrato micro-social real.- contrato que busca describir las situaciones reales que se dan entre participantes a un nivel individual, lo que se puede entender como un contrato implícito existente entre miembros de una comunidad específica, donde las empresas son vistas como un individuo más dentro de una comunidad.

Los autores proveen una guía general para establecer parámetros de negocios éticos, pero indican que se debe tener cuidado, por cuanto estas teorías fallan en el hecho de no considerar parámetros que apunten en la situación o contexto actual de la empresa y su complejidad. Así, siempre puede existir una disyuntiva entre “lo que es” y “lo que debiese ser” a la hora de establecer normas éticas. Particularmente, el problema básico que se describe al tratar de establecer parámetros éticos teóricos para los negocios, es que no se toma en consideración de antemano el cómo funcionan los negocios y la naturaleza de sus participantes, como por ejemplo, la aplicación de formas de compensación y el fin que se persigue con esto para una industria en particular y en un lugar específico del planeta.

A modo de resumen, se presenta la ISCT como una forma de establecer normas aunando criterios empíricos y normativos y así terminar con el relativismo al que se somete la tarea de establecer normas éticas.

Los autores plantean el por qué la teoría de stakeholders, o grupos de interés, debiera ser aceptada o preferida por sobre concepciones alternativas, dando como solución a este cuestionamiento la propuesta de tres aspectos en los que se enfoca la teoría de stakeholders, los cuales son:

- ♣ Aspecto descriptivo: en este aspecto la justificación viene dada porque la teoría está sustentada sobre la base de análisis empírico, es decir, los conceptos que asocia guardan relación con aspectos observados de la realidad.
- ♣ Aspecto instrumental: esta justificación plantea la conexión existente entre administración de stakeholders y desempeño corporativo, en el sentido de las herramientas existentes para abordar, de manera alineada, ambas perspectivas.
- ♣ Aspecto normativo: esta justificación se enfoca en los contratos sociales existentes. Esto quiere decir que existe una estructura de leyes, las cuales establecen derechos y deberes tanto de los individuos como de las empresas.

Así, estos aspectos guardan directa relación con los alcances que tienen las normas y costumbres presentes dentro de una sociedad. Dado que los stakeholders y las empresas definen una relación donde cada uno presenta intereses por su contraparte, es que debe existir una estructura que regule esta relación. Luego de su descripción, los autores plantean que el análisis descriptivo es insuficiente, en el sentido de que la evidencia empírica es inadecuada para establecer normas dentro de la teoría de stakeholders, además de señalar que la justificación instrumental sólo aborda aspectos teóricos de las relaciones, por lo que se dificulta su aplicación en la práctica.

La justificación normativa se basa en que a partir de la relación de interdependencia existente entre una organización y sus grupos de interés, es que las organizaciones deben respetar la ley y deben tomar en consideración aspectos éticos y participar en filantropía (Donaldson y Preston, 1995). La teoría de stakeholders se debe sustentar sobre la existencia de reglas o leyes, que establezcan los alcances, derechos y deberes, de las personas que participan de un contrato.

♦ **Wood, D. y Lodgson, J. (2002)**

En su trabajo llamado “Business Citizenship: From Individuals to Organizations, Society for Business Ethics” los autores plantean un cambio en la mirada de la responsabilidad social hacia una de ciudadano corporativo. El término ciudadano corporativo puede resultar ser más aceptable y permite capturar de mejor forma el núcleo del contenido moral y social de la RSE.

Al establecer una teoría sobre ciudadano corporativo los autores pretenden analizar dos componentes la entidad en cuestión y la mirada conceptual del término. Para ello establecen una clasificación de ciudadano con respecto a dos enfoques:

- ♦ Nivel de análisis: el cual corresponde a tener una mirada local o global a la hora de establecer la relación de los ciudadanos con el entorno en el que se desenvuelven. Esto quiere decir que podemos observar al ciudadano desde una perspectiva localista, donde se analiza un ambiente acotado versus una mirada más global, que observa al ciudadano desde un enfoque universal.
- ♦ Unidad de análisis: donde se clasifica al ciudadano como una persona individual o un nuevo ciudadano, un ciudadano corporativo. Esto básicamente quiere decir que las empresas pasan a ser un ciudadano más, con similares derechos y deberes que las personas.

Los autores explican que existe mucha ambigüedad para explicar el concepto de RSE, lo que dificulta su aplicación en las empresas. Por tal motivo, ellos prefieren cambiar el enfoque de RSE por el de ciudadano corporativo, presentando una definición más restrictiva y un concepto más voluntario. A continuación se observan algunas diferencias:

- ♦ La RSE es obligatoria en el sentido del cumplimiento de pago de impuestos y de obediencia a las leyes, pero voluntaria en el sentido de oportunidad de involucramiento en generar soluciones a los problemas

sociales. Por otro lado, la ciudadanía corporativa es enteramente voluntaria, a menudo con un foco de estrategia corporativa.

- ♣ La RSE presenta una amplia preocupación en muchos aspectos, así como por grupos de interés y de la sociedad como un todo, en cambio ciudadanía corporativa restringe el foco en la comunidad local y en el concepto de caridad.
- ♣ El interés en obtener beneficios personales es posible y aceptado pero no asumido ni es mirado como un punto primario en el caso de la RSE, en cambio bajo la mirada de ciudadanía corporativa el beneficio para satisfacer intereses personales es deseable, y en algunos casos esencial, para servir de incentivo para un comportamiento responsable, todo esto para beneficiar a las comunidades locales.

Según los autores, la RSE es usada por muchos críticos de las corporaciones para persuadir o coaccionar a los ejecutivos a establecer causas liberales. Fue utilizada también por muchos ejecutivos conservadores para describir una variedad de actividades no operativas para mejorar la rentabilidad. La ciudadanía corporativa, en cambio, establece una moral del tipo “dame algo de vuelta si es que puedes”. Los autores concluyen que la ciudadanía corporativa constituye un avance en el sentido de analizar las relaciones entre los negocios y la sociedad. Se debe tener presente el hecho de que las empresas no sólo son entes individuales sino que son un participante más de la comunidad, por lo que debe existir un análisis sobre cómo enfrentan las compañías y la sociedad sus derechos y deberes.

## **2.2.4 Teorías sobre la ética y la moral en los negocios (Cuarto enfoque)**

Esta vertiente pretende plasmar las bases del desarrollo de actividades socialmente responsables bajo la mirada de perseguir fines éticos o morales. Esto quiere decir que las consideraciones para realizar actividades de RSE estarán fundamentadas principalmente en parámetros de derechos universales o espirituales, y no en términos estrictamente económicos. Se destacan bajo esta mirada los valores éticos y el espíritu de servicio a la sociedad.

Los autores más destacados en este enfoque son:

### ♦ **Freeman, R.E. (1983)**

Es uno de los primeros investigadores que para estudiar el concepto de RSE propone formalmente que las acciones de negocios representan actividades en red que integran a los distintos actores como una cadena en que se afectan unos a otros. Freeman describe que las empresas al llevar a cabo sus actividades no sólo deben considerar la gestión interna de sus recursos y operaciones, sino que además deben tener en consideración a todos los actores que pueden afectar directa o indirectamente el desarrollo de sus actividades.

En su artículo seminal “Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance” muestra la manera de cómo en los años setenta se lleva a cabo esta visión debido a los cambios sociales latentes en ese momento, que obligaron a las compañías de la época a tomar en consideración los petitorios de distintos grupos sociales para poder llevar a cabo sus actividades en forma positiva y acorde al movimiento social de la época. Para Freeman, la responsabilidad debe integrar la visión de los grupos de interés dándole énfasis a la sustentabilidad de las actividades empresariales, es decir, la ve como un medio de supervivencia de largo plazo sin descuidar los resultados del corto plazo.

Freeman nos dice que debemos entender a los diversos grupos de interés, más allá de ver la competencia por los recursos dispersos y limitados, donde la razón fundamental de la actividad económica tiene que ver con la red que se forma entre los distintos actores y la colaboración y cuidado entre todos. Su visión propone que cada actor involucrado directa o indirectamente en las actividades de la empresa es parte del eslabón que agrega valor y bienestar para todos. Junto con lo anterior, el autor expone dos definiciones de grupos de interés. Estas son:

- ♦ Stakeholders en sentido amplio: es cualquier grupo o individuo que puede afectar los objetivos de la organización o quién es afectado por las actividades que realiza la empresa. Dentro de ellos nos encontramos con grupo políticos, grupos de presión, agencias de gobierno, asociaciones de comercio, competidores, uniones, todos los empleados, segmentos de clientes, dueños y accionistas.
- ♦ Stakeholders en sentido restringido: es cualquier grupo o individuo con el cual la empresa interactúa y de los cuales depende para poder sobrevivir. Entre ellos nos encontramos con empleados, clientes, proveedores, instituciones financieras, dueños y accionistas y, en general, todos los grupos asociados en un sentido restringido.

Asimismo, Freeman clasifica a los stakeholders en dos nuevas dimensiones:

- ♦ La primera dimensión se relaciona con los intereses que tiene un stakeholder con la empresa en dos ámbitos: de capital y económico. Dueños y accionistas tienen intereses de capital. Clientes y proveedores tienen un interés económico.
- ♦ La segunda dimensión de los stakeholders tiene relación al poder, el cual va desde el poder formal de los stakeholders (poder político) hasta el poder económico de los clientes y de otros grupos directamente interesados en las actividades de la empresa.

En este sentido, se define como poder económico a la habilidad de los grupos que pueden influir en las decisiones de mercado. Asimismo, se define poder político a la habilidad de los grupos para poder afectar procesos políticos que afectan las actividades de la empresa.

De acuerdo con esto, la propuesta que hace Freeman para poder hacer gestión de la RSE tiene estrecha relación con la administración de los stakeholders bajo los efectos dados por los participantes que tienen votos formales, poder económico y poder político en los niveles de interés por el capital de la empresa, intereses económicos e intereses en la influencia sobre las actividades de la empresa. Distintos stakeholders pueden tener más de un poder y más de un interés dentro de la empresa, con lo que se debe tener especial cuidado en identificar los efectos que tienen sus actividades y la manera de cómo administran las relaciones con los grupos de interés asociados.

La visión de Freeman respecto de la RSE vela más por temas asociados a la legitimización del negocio por la sociedad que por la Responsabilidad Social como una herramienta para aumentar las ganancias. El autor incluso invoca el término democracia corporativa para entender a la empresa como una entidad que, puede tomar decisiones en forma dinámica, teniendo en cuenta los factores que son importantes para toda la De acuerdo con esto, la propuesta que hace Freeman para poder hacer gestión de la RSE tiene estrecha relación con la administración de los stakeholders bajo los efectos dados por los participantes que tienen votos formales, poder económico y poder político en los niveles de interés por el capital de la empresa, intereses económicos e intereses en la influencia sobre las actividades de la empresa. Distintos stakeholders pueden tener más de un poder y más de un interés dentro de la empresa, con lo que se debe tener especial cuidado en identificar los efectos que tienen sus actividades y la manera de cómo administran las relaciones con los grupos de interés asociados.

✦ **Kaku, R. (1997)**

Basado en la filosofía Japonesa Kyosei, el autor describe en su trabajo “The path of Kyosei” cómo las empresas deben ser responsables de acuerdo con los principios que esta filosofía lleva consigo. Kaku, quien fue presidente de la empresa Canon, bautizó la filosofía de su organización con el nombre de Kyosei, la cual se mantiene hoy y constituye un factor clave de la competitividad global de Canon. En palabras del autor “...si las empresas gestionan sus negocios con el único objetivo de ganar más dinero, pueden llevar al mundo a la ruina económica, medioambiental y social”.

Kaku, respondiendo a la pregunta de cómo la gran cantidad de corporaciones alrededor del mundo podrían promover la prosperidad al mismo tiempo que logran maximizar las ganancias, desarrolló la filosofía Kyosei que, básicamente, define como “la filosofía del espíritu de la cooperación”. En esta filosofía tanto individuos como organizaciones viven y trabajan juntos por el bien común. En palabras de Kaku, en una compañía que se practica Kyosei se establece una relación armónica con los clientes, proveedores, competidores, gobiernos y con el medioambiente, convirtiendo a esta filosofía en una poderosa herramienta que afecta positivamente su entorno político, económico y social.

A su vez, Kaku plantea que las empresas, al poseer vastos recursos económicos a nivel global y al emplear a miles de personas de distintos lugares, tienen en sus manos el poder para influir sobre el bienestar de la sociedad y el futuro del planeta. Una unión empresarial bajo este enfoque ético de negocios permitiría entregar comida a las personas más necesitadas del mundo, mejores condiciones laborales, paz en lugares belicosos y renovación de los recursos naturales. Para el autor, es una obligación de las empresas unirse a favor de la paz mundial y la prosperidad.

Su propuesta involucra cinco etapas que van desde la fundación de la empresa hasta su dialogo político en el cambio global. La construcción sigue la lógica de una pirámide donde cada eslabón y su solidez dependen a su vez del

eslabón anterior, con lo cual cada etapa es crucial para poder construir el modelo completo. Las cinco etapas son explicadas a continuación:

- ♦ Supervivencia Económica: Las compañías ubicadas en este nivel trabajan para asegurar un flujo seguro de ganancias que permitan establecer una posición fuerte en el mercado y sus industrias. Su contribución es otorgar a la sociedad los bienes y servicios que sean demandados, adquiriendo las materias primas desde la misma localidad en la cual se lleva a cabo la fabricación, y dando empleos a un buen número de personas. En sí, la idea es generar utilidades pero entendiendo que una empresa puede apoyar económicamente a una sociedad realizando eficientemente sus operaciones productivas y comerciales.
  
- ♦ Cooperación con el Trabajo: Una compañía llega al segundo nivel de Kyosei cuando los directivos y trabajadores comienzan a cooperar entre ellos. Cada empleado se vuelve parte del código de ética y colabora para su desarrollo. Los individuos de la empresa se sienten parte importante de su éxito, sin rivalidades entre los distintos niveles, con lo que cada uno debe obtener a su vez una justa recompensa por la labor desempeñada.
  
- ♦ Cooperación Fuera de la Compañía: Este nivel integra a grupos externos de la compañía, tales como clientes y proveedores. Los clientes son tratados con respeto manteniendo una lealtad recíproca, mientras que con los proveedores se debe tener un buen trato, ayudándolos a mejorar su capacidad técnica y la calidad de los productos entregados. Los competidores pueden ser invitados a formar parte de una alianza o fusiones, las que traerán consigo un aumento de las utilidades para todos. Las comunidades locales también pueden ser invitados a trabajar en conjunto para llevar a cabo mejoras, donde ellos pueden aportar con ideas para resolver problemas locales. Las empresas a este nivel comprenden que la colaboración lleva a que todas las partes involucradas ganen.

♦ Activismo Global: Una empresa puede entrar en este nivel cuando opera en más de un país y se preocupa por el desarrollo de las localidades en las cuales opera. Cooperando con empresas extranjeras, las grandes compañías no sólo incrementan las utilidades, sino que además ayudan a los desbalances evidenciados alrededor del mundo. Invirtiendo en investigación y desarrollo, las empresas pueden aumentar la cantidad de científicos y mano de obra calificada para el desarrollo de trabajos de investigación. Entrenando a los trabajadores locales e introduciéndolos en el uso de nuevas tecnologías, las empresas pueden mejorar tanto su producción como los estándares de vida de los mismos trabajadores en las regiones más pobres. A su vez, utilizando y desarrollando tecnologías que reducen o eliminan los efectos negativos en el medioambiente, las empresas aportan a la preservación de los recursos naturales.

♦ El Gobierno como un Colaborador Kyosei: En esta última fase nos encontramos con empresas que ya han establecido una red internacional de relaciones Kyosei. Esta etapa es difícil de alcanzar, pero las empresas que alcanzan este nivel trabajan en conjunto con los gobiernos para resolver los desequilibrios económicos y sociales presentes alrededor del mundo. Estas corporaciones presionan a los gobiernos en reformas legales que mejoren las condiciones de vida de las personas y del medioambiente. En este nivel las empresas tienen una alianza con los gobiernos más allá de la que se evidencia habitualmente, donde no sólo se buscan mejores acuerdos y condiciones para la misma, sino que se busca el bienestar de todos.

Como vemos, Kaku identifica que existen muchos desequilibrios que, gracias al poder y a la cantidad de recursos que manejan las grandes empresas pueden ser disminuidos o eliminados. Los desequilibrios a los cuales alude son:

- Desequilibrio existente entre países con déficit y con superávit de recursos económicos.
- Desequilibrio entre los ingresos de los países pobres versus los ricos.

- Desequilibrio entre las generaciones actuales y futuras, ya que las primeras consumen un exceso de recursos naturales a costa de las segundas.

Con ello la propuesta de RSE que nos entrega este autor involucra un compromiso completo de la empresa en los lugares donde su actividad es llevada a cabo, y en la medida que la empresa tenga mayor cantidad de recursos y lugares operando, mayor es su responsabilidad con el desarrollo y bienestar de la sociedad, y con el medioambiente y los recursos naturales disponibles.

#### ♦ **Annan (1999) o Pacto Global de Naciones Unidas**

El Pacto Global nace como una iniciativa de Kofi Annan, Secretario General de las Naciones Unidas, en un discurso pronunciado ante el Foro Económico Mundial el 31 de Enero de 1999. La propuesta trae consigo la puesta en marcha de un proyecto que invita a los distintos dirigentes empresariales a sumarse a una iniciativa internacional en cuyo marco las empresas colaborarían con los organismos de las Naciones Unidas, las organizaciones laborales y la sociedad civil para promover principios sociales y ambientales de carácter universal. El primer paso operacional se lleva a cabo en Nueva York el 26 de Junio de 2000 y ha traído consigo la participación de empresas de todo el mundo a mostrar las mejores prácticas de los negocios que logren modelar una economía mundial más sostenible e inclusiva.

En palabras de Kofi Annan el pacto promueve a que las empresas opten por sumar la fuerza de los mercados a la autoridad de los ideales universales por conciliar la energía creativa de la empresa privada con las necesidades de los más desfavorecidos y las exigencias de las generaciones futuras.

El Pacto Global se propone aprovechar la fuerza de la acción colectiva para fomentar la responsabilidad cívica de las empresas de modo que éstas puedan contribuir a la solución de los retos que plantea la globalización, es una iniciativa voluntaria, en la cual las empresas se comprometen a alinear sus

estrategias y operaciones con diez principios universalmente aceptados, divididos en cuatro áreas temáticas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-corrupción. Las empresas que participan del Pacto Global entienden que son parte de un movimiento empresarial que genera mejoras en la construcción de los mercados y en la legitimización social de los negocios, y que la participación efectiva en este movimiento logra mercados globales más estables, equitativos e incluyentes, fomentando así sociedades más prósperas.

Para el Pacto Global las empresas, el comercio y la inversión son los pilares esenciales para mantener la paz y la prosperidad en el mundo, donde acciones responsables construyen confianza y capital social que soportan un mayor desarrollo económico. Como iniciativa, el Pacto Global es una invitación voluntaria al civismo empresarial que persigue básicamente dos objetivos:

- Incorporar los diez principios en las actividades empresariales que la empresa realiza, tanto en el país de origen, como en sus operaciones alrededor del mundo.
- Llevar a cabo acciones que apoyen los objetivos de desarrollo de Naciones Unidas, como por ejemplo los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODMs).

Como se dijo anteriormente, participar en el Pacto Global implica un compromiso visible con el apoyo de diez principios universales. Estos principios son identificados como principios de consenso universal ya que se basan en la Declaración Universal de Derechos Humanos, la Declaración de Principios de la Organización Internacional del Trabajo relativa a los derechos fundamentales de trabajadores, La Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo y la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, con los que las empresas deben llevar a la práctica principios éticos y valores asociados a los derechos humanos, condiciones laborales, medio ambiente y corrupción.

Como característica distintiva del Pacto Global nos encontramos con que los directivos de cada empresa adherida al acuerdo deben firmar un compromiso con su cumplimiento y puesta en práctica, ya que se identifica la importancia que

tiene un directivo para poder llevar a cabo efectivamente el compromiso con el Pacto Global. Esto constituye una señal importante, tanto para los empleados como para los stakeholders en general, explicando que el compromiso con la ciudadanía corporativa es una prioridad estratégica y operacional. Así, una empresa adherida al Pacto Global deberá:

- Integrar los cambios necesarios en las operaciones, de tal manera que el Pacto Global y sus principios sean parte de la gestión, la estrategia, la cultura y el día a día de la actividad empresarial.
- Publicar en el informe anual, o reporte corporativo (por ejemplo, en el reporte de sustentabilidad), una descripción de las acciones que se realizan para implementar y apoyar el Pacto Global y sus principios.
- Apoyar públicamente el Pacto Global y sus principios, por ejemplo a través de comunicados de prensa, discursos, entre otros. Según el Pacto Global, participar de esta iniciativa trae una serie de beneficios, entre los cuales destaca que las empresas adheridas muestran liderazgo en la promoción de principios universales y de la responsabilidad cívica de las empresas para lograr que la economía mundial sea más sostenible e inclusiva, produciendo consecutivamente soluciones prácticas para problemas contemporáneos relacionados con la globalización, el civismo empresarial y el desarrollo sostenible dentro de un contexto de intereses múltiples. Además ayuda a gestionar riesgos de mejor manera, tomando una postura proactiva respecto de cuestiones críticas. Por otra parte, también permite tener acceso al entorno mundial en el que actúan las Naciones Unidas y a su poder de convocatoria ante los gobiernos, las empresas, las organizaciones laborales, la sociedad civil y otros interesados, permitiendo intercambiar prácticas recomendadas y experiencias adquiridas, mejorar la administración empresarial de las marca, la moral de los empleados y su productividad, así como la eficacia operacional.

En sí, el Pacto Global es un compromiso voluntario de las empresas que ve la responsabilidad social como parte integral de las operaciones y de la

estrategia de la empresa, ya que promueve el desarrollo tanto de la sociedad como del mundo empresarial. Como tal, esta iniciativa intenta llevar a una convergencia mutuamente beneficiosa basada en principios éticos que, si en la práctica son cumplidos, los beneficios serán percibidos tanto por los stakeholders como por los directivos y dueños de las empresas.

♦ **Chomali, F. y Majluf, N. (2007)**

En su libro “Ética y Responsabilidad Social en la Empresa” establecen una mirada de la RSE relacionada con aspectos de valores humanos, particularmente desde el punto de vista de la religión o espiritualidad. En una primera instancia indican que las empresas juegan un rol en la sociedad como agentes generadores de cambio a nivel social - motores de su desarrollo – los cuales deben participar en el marco de dimensiones éticas de acuerdo con las expectativas de las personas con las cuales se relacionan.

En su filosofía social los autores explican que “es bueno ser bueno”, pero no porque es rentable desde el punto de vista económico, sino porque es más concordante con nuestra condición de seres humanos, pues nos hace mejores personas y porque sólo así contribuimos a crear un mayor ambiente de cordialidad. De acuerdo a la visión de los autores no debería existir una labor social por el mero hecho de desarrollar una actividad que beneficia tanto a la empresa como a cualquier grupo de interés, sino que la labor social viene determinada por la condición de seres humanos implícita que ésta posee, donde el ser bueno es inherente, independiente de contextos de desarrollo o puntos de vista que sean analizados.

En estudios complementarios (Silva, Majluf y Paredes, 2006; Chomali, 2007) los autores generan distintas hipótesis ligadas a los valores humanos que deben ser integrados a las actividades de las empresas y a su relación con la sociedad. Por ejemplo, Silva, Majluf y Paredes (2006) buscan comprobar la hipótesis de que existe evidencia empírica que demuestra la existencia de correlación entre la estructura de control de los propietarios con los lazos

familiares a la hora de evaluar el desempeño de la empresa, mostrando que “...el impacto puede ser tanto positivo como negativo dependiendo de cómo han sido contratados, afectando de todas maneras la capacidad de controlar el mal uso de estos lazos generando concentración de los derechos de propiedad y convergencia en los derechos económicos y de los derechos de votación...”.

Por otro lado, Chomali (2007) expone que todos los proyectos, tanto en el ámbito público como en el privado, debiesen considerar qué tipo de desarrollo está en las bases de su propuesta. Si todo proyecto o negocio llevase de la mano un componente ético y educativo que considerase el lucro como un aspecto importante pero no el más relevante, estoy cierto de que saldríamos de la pobreza y mitigaríamos el drama de tantas personas que lamentablemente sienten cómo el desarrollo pasa por su lado y que no sólo no los toca, sino además los arremete”. Los autores exponen que el desarrollo económico debe tener grabado el progreso moral y espiritual del hombre. Con ello, la visión entregada por los autores y su línea de estudio tiene por objetivo recalcar la función que posee la empresa dentro de la sociedad como parte integral y objeto del bienestar humano. Llevar a cabo las actividades empresariales tiene como función ayudar al desarrollo social y no sólo a la obtención de ganancias en sí, esto sumado al hecho que son los valores éticos y morales los que deben guiar el actuar del hombre y, por lo tanto, a las actividades empresariales.

Visto los diferentes enfoques teóricos internacionales (Teorías Instrumentales, de Carácter Político, Integradoras, y sobre Ética y Moral) tenemos una base sólida para conocer y entender en qué estado se encuentra la frontera del conocimiento respecto de los estudios sobre la RSE a nivel global.

De acuerdo con los cuatro grupos de teorías presentados anteriormente podemos ver que el foco de investigación sobre las actividades de RSE puede ser diverso. Ya sea por una razón económica, política, legal o moral, las empresas en la actualidad están desarrollando múltiples actividades que caen en las distintas definiciones de RSE y están invirtiendo una cantidad cada vez mayor de recursos con el fin de cumplir con determinados objetivos estratégicos.

Tomando en cuenta lo anterior, podemos ver que la sociedad exige a las empresas muchas formas de ser responsables, tales como cumplir con las leyes (tácitas y explícitas), cuidar de sus grupos de interés más cercanos (clientes, trabajadores, proveedores, etc.), cuidar el medio ambiente, y desarrollar actividades correctas como parte de la esencia del hombre por ser inherentemente bueno (visión religiosa de la RSE).

### **2.3 Norma ISO 26000 2010 sobre Responsabilidad Social Corporativa/ Empresaria.<sup>16</sup>**

A continuación presentamos un resumen de la Norma ISO 26000 lo cual constituye un modelo que proporciona las guías para el desarrollo de la Responsabilidad Social en cualquier Organización.

La Norma ISO 26000:2010 hace énfasis en que el desempeño de una organización con la sociedad y con su impacto con el medio ambiente será una parte crítica al medir su desempeño integral y su habilidad para operar de manera eficaz. La misma proporciona orientación sobre los Principios y Materias Fundamentales de Responsabilidad Social que ayudan a integrar un comportamiento socialmente responsable en cualquier organización del sector privado, público y sin fines de lucro, independientemente si son grandes, medianas o pequeñas y operan en países desarrollados o en países en desarrollo.

Para efectos prácticos de nuestro trabajo, nos vamos a enfocar solamente en los Principios de la Responsabilidad Social los cuales se establecen en el capítulo 4 de la norma ISO 26000:2010 y el capítulo 6 que establece las Materias Fundamentales de Responsabilidad Social.

---

<sup>16</sup> Norma Internacional ISO 26000:2010  
Guía de Responsabilidad Social: Primera Edición Noviembre 01 de 2010

Antes de entrar en materia es interesante que veamos algunas definiciones que nos presenta esta norma y que creemos que es importante entender el significado de las mismas:

♦ **Responsabilidad Social:** Responsabilidad de una Organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y en el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:

- ✓ Contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;
- ✓ Tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas,
- ✓ Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento, y
- ✓ Está integrada en toda la Organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.

♦ **Organización:** Entidad o grupo de personas e instalaciones con responsabilidades, autoridades y relaciones establecidas y objetivos identificables.

♦ **Impacto de una organización:** Cambio positivo o negativo que se genera en la sociedad, la economía o el medio ambiente, producido en su totalidad o parcialmente, como consecuencia de las decisiones y actividades pasadas y presentes de una Organización.

♦ **Medio ambiente:** Entorno natural en el cual una organización opera, incluyendo aire, el agua, el suelo, los recursos naturales, la flora, la fauna, los seres humanos, el espacio exterior y sus interrelaciones.

♦ **Comportamiento ético:** Comportamiento acorde con los principios de correcta o buena conducta aceptados en el contexto de una situación

determinada y que es coherente con la normativa internacional de comportamiento.

- ◆ **Desarrollo sostenible**: Desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.
- ◆ **Partes interesadas**: Individuo o grupo que tiene interés en cualquier decisión o actividad de la Organización.
- ◆ **Normativa internacional de comportamiento**: Expectativas de comportamiento organizacional socialmente responsable derivadas del acuerdo internacional consuetudinario, principios de derecho internacional generalmente aceptados o acuerdos intergubernamentales, reconocidos de manera universal o casi universal.
- ◆ **Igualdad de Género**: Trato equitativo para mujeres y hombres.
- ◆ **Gobernanza de la Organización**: Sistema por el cual una Organización toma e implementar decisiones con el fin de lograr sus objetivos.
- ◆ **Transparencia**: Apertura respecto a las decisiones y actividades que afectan a la sociedad, la economía y el medio ambiente, y voluntad de comunicarlas de manera clara, exacta, oportuna, honesta y completa.
- ◆ **Trabajador**: Persona que desempeña un trabajo, ya sea un empleado o alguien que trabaja por cuenta propia.

### **2.3.1 Principios de la Responsabilidad Social**

Los involucrados que participaron con el desarrollo de esta norma entienden que existen varios principios para la responsabilidad social, sin embargo acordaron que las organizaciones deberían respetar como mínimo los siguientes siete principios que se describen a continuación:

**Figura No. 2 Principios de la Responsabilidad Social**



Fuente: Norma Internacional ISO 26000:2010, Guía de Responsabilidad Social: Primera Edición  
Noviembre 01 de 2010

### **PRINCIPIO 1.**

Rendición de cuentas: Consiste en que una Organización debería rendir cuentas ante las autoridades competentes, por sus impactos en la sociedad, la economía y el medio ambiente y las acciones tomadas para prevenir la repetición de impactos negativos involuntarios e imprevistos.

### **PRINCIPIO 2.**

Transparencia: Consiste en que una Organización debería ser transparente en sus decisiones y actividades que impacten a la sociedad y el medio ambiente.

Las organizaciones deberían revelar de forma clara, precisa y completa la información sobre las políticas, decisiones y actividades de las que son responsables, incluyendo sus impactos conocidos y probables sobre la sociedad y el medio ambiente. La información debería estar fácilmente disponible y accesible para los interesados.

### **PRINCIPIO 3.**

Comportamiento ético: Consiste en que el comportamiento de una organización debería basarse en los valores de la honestidad, equidad e integridad, estos valores implica el respeto por las personas, animales y medio

ambiente y el compromiso de tratar el impacto de sus actividades y decisiones de sus partes interesadas.

#### **PRINCIPIO 4.**

Respeto a los intereses de las parte interesadas: Consiste en que una Organización debería respetar, considerar y responder a los intereses de sus partes interesadas. Aún y cuando los objetivos de la Organización podrían limitarse solo a sus dueños y socios, clientes o integrantes, otros individuos o grupos, también podrían tener derechos, reclamaciones o intereses específicos que se deben tener en cuenta. Colectivamente estas personas constituyen las partes interesadas de una organización.

Nota.- Las partes interesadas podrían tener intereses que no sean coherentes con las expectativas de la sociedad.

#### **PRINCIPIO 5.**

Respeto al principio de legalidad: Consiste en que una Organización debería aceptar que el respeto al principio de legalidad es obligatorio.

El principio de legalidad se refiere a la supremacía del derecho y, en particular a la idea de que ningún individuo u Organización está por encima de la ley y de que los Gobiernos están también sujetos a la ley. Este principio se contrapone con el ejercicio arbitrario del poder. El respeto a este principio implica que una Organización cumple con todas las leyes y regulaciones aplicables.

#### **PRINCIPIO 6.**

Respeto a la norma internacional de comportamiento: Consiste en que la Organización debería respetar la normatividad internacional de comportamiento, a la vez que acatar el principio de respeto de legalidad.

La organización debería esforzarse por La organización debería esforzarse por respetar las normas internacionales aún y cuando la ley o su implementación no salvaguarden los aspectos ambientales y sociales. Una organización deberá evitar ser cómplice en las actividades de otra Organización que no sean coherentes con la normatividad internacional de comportamiento.

#### **PRINCIPIO 7.**

Respeto a los derechos humanos: Consiste en que una Organización debería respetar los derechos humanos y reconocer tanto su importancia como su universalidad.

Una Organización debería promover el respeto de los derechos humanos y evitar beneficiarse de esas situaciones cuando la ley o su implementación no proporcionen la protección adecuada.

### **2.3.2 Materias fundamentales de la Responsabilidad Social.**

Como parte de la definición del alcance de la responsabilidad social de una Organización, se deberán identificar los asuntos pertinentes y establecer sus prioridades, considerando las siguientes Materias Fundamentales de Responsabilidad Social.

**Figura No. 3 Materias Fundamentales de Responsabilidad Social.**



Fuente: Norma Internacional ISO 26000:2010, Guía de Responsabilidad Social: Primera Edición Noviembre 01 de 2010

♦ **Materia fundamental I.- Gobernanza de la Organización:**

La gobernanza de la Organización es el sistema por el cual una organización toma e implementa decisiones para lograr los objetivos. Los sistemas de gobernanza varían, dependiendo del tamaño y el tipo de organización y del contexto ambiental, económico, político, cultural y social en el que opera. Estos están dirigidos por una persona o grupo de personas (propietarios, miembros, integrantes u otros) que tienen la autoridad y responsabilidad de perseguir los objetivos de la organización.

La gobernanza de la Organización es el factor más importante para integrar la responsabilidad social y para hacer posible que una Organización se responsabilice de los impactos de sus decisiones y actividades. Una Organización que se plantea ser socialmente responsable debería contar con un sistema de gobernanza que permita supervisar y poner en práctica los siete principios de la responsabilidad social mencionados anteriormente.

♦ **Materia fundamental II.- Derechos Humanos:**

Los derechos humanos son los derechos básicos que le corresponden a cualquier ser humano por el solo hecho de serlo. Existen dos categorías de derechos humanos:

a) Lo categoría de los derechos civiles y políticos; incluye derechos tales como el derecho a la vida y a la libertad, la igualdad ante la ley y la libertad de expresión.

b) La categoría de los derechos económicos, sociales y culturales; incluye derechos como el derecho al trabajo, el derecho a la alimentación, el derecho a la salud, el derecho a la educación y el derecho a la seguridad social.

Los Estados tienen el deber y responsabilidad de respetar, proteger, cumplir y hacer realidad los derechos humanos. Una Organización tiene la responsabilidad de respetar los derechos humanos, incluso dentro de su esfera de influencia.

♦ **Materia fundamental III.- Prácticas laborales:**

Las prácticas laborales de una Organización comprenden todas las políticas y prácticas relacionadas con el trabajo en nombre de la Organización, incluido el trabajo subcontratado.

Las prácticas laborales incluyen reclutamiento y promoción de trabajadores; procedimientos disciplinarios, transferencia y traslado de

trabajadores; finalización de la relación de trabajo; formación y desarrollo de habilidades; salud; seguridad e higiene industrial, y cualquier política o práctica que afecte a las condiciones de trabajo, en particular la jornada laboral y la remuneración.

Las prácticas laborales socialmente responsables son esenciales para la justicia social, la estabilidad y la paz.

Un principio fundamental de la Declaración de Filadelfia de la OIT de 1994 es que el trabajo no es una mercancía; lo que quiere decir que los trabajadores no deberían ser tratados como un factor de producción ni estar sujetos a las mismas fuerzas del mercado que se aplican a las mercancías. La vulnerabilidad de los trabajadores y la necesidad de proteger sus derechos básicos se refleja en la “Declaración Universal de Derechos Humanos y en el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales”.

♦ **Materia fundamental IV.- El medio ambiente:**

Las decisiones y actividades de las organizaciones invariablemente generan un impacto en el medio ambiente independientemente donde se ubiquen. Esos impactos están asociados al uso que la Organización realiza de los recursos, la localización de sus actividades, la generación de contaminación y residuos y los impactos de las actividades de la Organización sobre los hábitats naturales. Para reducir sus impactos ambientales, la Organizaciones deberían adoptar un enfoque integrado que considere las implicaciones directas e indirectas de carácter económico, social de salud y ambiental de sus decisiones y actividades.

La sociedad se enfrenta a muchos desafíos ambientales, incluyendo el agotamiento de los recursos naturales, la contaminación, el cambio climático, la destrucción de hábitats, la extinción de especies, el colapso de ecosistemas y la degradación de asentamientos humanos urbanos y rurales. A medida que la

población mundial crece y el consumo aumenta, estos cambios son amenazas crecientes para la seguridad humana y la salud y el bienestar de la sociedad.

La responsabilidad ambiental es una condición previa para la supervivencia y prosperidad de los seres humanos; por ello, es un aspecto muy importante de la Responsabilidad Social. Los temas ambientales están estrechamente relacionados con otras materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social. La educación ambiental es fundamental para promover el desarrollo de sociedades y estilos de vida sostenibles.

Los temas ambientales en el ámbito local, regional y global están interconectados. Se requiere un enfoque integral, sistemático y colectivo para abordarlos.

#### ♦ **Materia fundamental V.- Prácticas justas de operación**

Las prácticas justas de operación se refieren a la conducta ética de una Organización en sus transacciones con otras Organizaciones. Incluyen relaciones entre Organizaciones y agencias gubernamentales, así como relaciones entre Organizaciones y sus socios, proveedores, contratistas, clientes, competidores, entre otras.

Los asuntos relacionados con las prácticas justas de operación se presentan en los ámbitos de anticorrupción, participación responsable en la esfera pública, competencia justa, comportamiento socialmente responsable y respeto a los derechos de la propiedad.

La competencia justa y el respeto a los derechos de propiedad no se pueden lograr, si las Organizaciones no operan entre ellas de manera honesta, equitativa e íntegra.

♦ **Materia fundamental VI.- Asuntos de consumidores:**

Las Organizaciones que proporcionan productos y servicios a consumidores, así como a otros clientes, tienen responsabilidad hacia ellos.

Las responsabilidades incluyen proporcionar educación e información precisa, utilizando información justa, transparente y útil de marketing y de procesos de contratación, promoviendo el consumo sostenible y el diseño de productos y servicios que proporcionen acceso a todos y satisfagan las necesidades de los demás vulnerables y desfavorecidos, cuando sea necesario.

El término consumidor hace referencia a aquellos individuos o grupos que hacen uso del resultado de las decisiones y actividades de las Organizaciones, sin que implique necesariamente que tengan que pagar dinero por los productos o servicios.

Las Organizaciones tienen oportunidades importantes para contribuir al consumo y al desarrollo sostenible, a través de los productos y servicios que ofrecen y la información que proporcionan, incluida la información sobre su uso, reparación y disposición final.

♦ **Materia fundamental VII.- Participación activa y desarrollo de la comunidad:**

Actualmente está ampliamente aceptado que las Organizaciones tengan relación con las comunidades en las que operan. La participación activa, ya sea de manera individual, o a través de asociaciones que busquen aumentar el bien público, ayuda a fortalecer la sociedad civil.

Las Organizaciones que se involucran de manera respetuosa con la comunidad y sus instituciones, reflejan valores democráticos y cívicos.

Algunas acciones podrían entenderse como filantropía, sin embargo las actividades filantrópicas por sí mismas no consiguen el objetivo de integrar la responsabilidad social en la Organización.

A manera de conclusión podemos decir que:

En el momento que una Organización considere los PRINCIPIOS y las MATERIAS FUNDAMENTALES para la Responsabilidad Social, mencionados en la norma ISO 26000:2010, se podría decir que cuenta con una orientación sobre cómo poner en práctica su responsabilidad social.

Las Organizaciones se pueden basar en SISTEMAS, POLÍTICAS, ESTRUCTURAS y REDES EXISTENTES para poner en práctica la responsabilidad social, aún y cuando algunas actividades tengan que ser enfocadas de manera diferente, o teniendo en cuenta un rango más amplio de factores conforme a cada Organización.

Puede ser que su Organización ya haya establecido su sistema de responsabilidad social, sin embargo vale la pena compararlo contra los PRINCIPIOS y LAS MATERIAS FUNDAMENTALES que establece esta norma mundialmente aprobada ISO 26000:2010 y de esta forma INTEGRAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL conforme a la manera de operar de su Organización.

## CAPÍTULO III.

### IDENTIFICAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LAS ENTIDADES FINANCIERAS DE LA REPÚBLICA DOMINICANA.

#### 3.1 Aspectos generales de la Responsabilidad Social en República Dominicana.

##### 3.1.1 Historia de la Responsabilidad Social en República Dominicana.<sup>17</sup>

La historia de la Responsabilidad Social Empresarial en nuestro país ha estado ampliamente representada por empresas familiares y otras empresas que a través del tiempo han realizado un gran aporte a nuestra sociedad. Son familias que poseen enormes capitales levantados gracias al esfuerzo de la mano de obra dominicana.

Estas familias han devuelto parte de lo recibido, con proyectos realizados para el disfrute de la comunidad en aspectos educativos, culturales y económicos que han beneficiado a millones de conciudadanos, con la intención de disminuir en nuestro país el analfabetismo y la ignorancia.

A continuación hacemos mención de algunas de estas familias:

✓ **Grupo E. León Jiménez:**

Su compromiso con el desarrollo de una mejor nación, como reza su lema, nos muestra que es un consorcio industrial que no sólo ha de cumplir su misión de producir y comercializar bienes y servicios con el más alto nivel de calidad, sino que también, en justa reciprocidad, ha contribuido al progreso

---

<sup>17</sup> <http://economistadominicano.wordpress.com/2009/04/01/la-responsabilidad-social-en-el-empresariado-dominican/>

económico y social del país, ha favorecido su desarrollo y al de la comunidad que consume y utiliza sus productos, con numerosas iniciativas y proyectos comunitarios, artísticos, culturales, musicales, educativos, deportivos y ecológicos implementando diversas iniciativas en beneficio del arte, la cultura, el medio ambiente, el deporte y el desarrollo comunitario.

✓ **Brugal & Compañía:**

A través de su Fundación Brugal, realiza aportes millonarios a instituciones sin fines de lucro que trabajan por mejorar la calidad de la educación, el acceso a servicios de salud gratuita, el auxilio a los huérfanos, a los ancianos, a las mujeres maltratadas y apoyo al arte y la cultura, en todo el territorio nacional. Además de su reciente Fondo Para la Educación y la Investigación que ofrece becas para estudios universitarios y financiamiento para investigaciones que persigan la creación de conocimiento y su aplicación al desarrollo industrial y económico del país.

✓ **Grupo CCN:**

Empresa familiar de larga tradición, fundada por Manuel González Cuesta. Para este grupo la responsabilidad social corporativa empieza por casa, con el desarrollo de programas en diferentes áreas, dirigidos a los empleados de la empresa y sus familias, con el objetivo de proveerles de herramientas y recursos que incidan en la mejoría de la calidad de vida<sup>18</sup>.

Las iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa de CCN se realizan bajo la premisa de proporcionar a los grupos y comunidades las herramientas que les permitan gestionar su propio desarrollo como una forma de garantizar su permanencia en el tiempo., que, con su proyecto de apoyo decidido al programa “Canillitas con Don Bosco” o a la Guardería de “La Asociación La Hora de Dios”, ofrecen posibilidades de educación y acogida a los niños de la calle o a los hijos de las madres trabajadoras.

---

<sup>18</sup> <http://economistadominicano.wordpress.com/2009/04/01/la-responsabilidad-social-en-el-empresariado-dominican/>

✓ **Grupo Corripio:**

Es un grupo empresarial privado dominicano, propiedad de la familia Corripio y de su principal líder José Luis Corripio Estrada («Pepín»). Fue fundado por Manuel Corripio en 1930 y actualmente tiene una plantilla de alrededor de 12.000 empleados. Ha ganado lugar por su Fundación y su valioso auspicio al Premio Nacional de Literatura y su apoyo a los escritores dominicanos con la publicación y promoción continua de sus obras.

✓ **Fundación Falconbridge:**

Aunque esta no sea una empresa familiar dominicana. Sus programas de apadrinamiento de escuelas en Bonao son un modelo a seguir a nivel nacional e internacional.

✓ **Grupo Apec: Acción Pro Educación y Cultura, Inc**

Una iniciativa empresarial fundada en 1964 que, cual el milagro de la multiplicación de los panes, a través de los años ha ido pariendo instituciones que trabajan por la educación, como lo son la Universidad APEC (UNAPEC), Fundación APEC de Crédito Educativo, (FUNDAPEC) , Instituto APEC de Educación Sexual (INSAPEC) , Centros APEC de Educación a Distancia, (CENAPEC), Promoción APEC de la Mujer (PROMAPEC) , Colegio APEC Preuniversitario (COLAPEC) y el Instituto APEC de Innovaciones Educativas.<sup>19</sup>

Entre los propósitos fundamentales de APEC está el de servir a la población dominicana que carece de oportunidades educativas, sean servicios docentes universitarios, escolares, de capacitación laboral, financiamiento de estudios, programas de orientación para la vida familiar, acciones basadas en tecnologías para modernizar la educación y elevar su calidad, proyectos de investigaciones educativas para el desarrollo institucional.

---

<sup>19</sup> <http://economistadominicano.wordpress.com/2009/04/01/la-responsabilidad-social-en-el-empresariado-dominican/>

✓ **El Grupo Punta Cana:**

Representado por la Familia Rainieri y su Fundación Ecológica.. Entre muchos logros sociales, ha establecido un “Centro de Sustentabilidad” donde se ofrecen programas de estudio a nivel superior en coordinación con más de ocho universidades de gran prestigio internacional, entre las que podemos mencionar a Cornell, Harvard y Virginia Tech.

✓ **El Grupo Rica:**

Es un grupo corporativo con más de 43 años de experiencia en la rama alimenticia del mercado dominicano, que a través de su Fundación Rica se centra en programas para el desarrollo de la educación, la salud y el medio ambiente. La Fundación logra sus objetivos a través de acuerdos de colaboración e intercambio con universidades, fundaciones, con los Ministerios de Estado de Educación, Medioambiente y Salud Pública, además de instituciones como el INFOTEP y la Cámara Americana de Comercio (AMCHAMDR), con la que viene trabajando desde hace años<sup>20</sup>.

Todos estos grupos empresariales dominicanos han marcado el precedente de lo es hoy la Responsabilidad Social Empresarial en nuestro país, haciendo cada uno innumerables aportes a los diferentes ámbitos sociales: educación, salud, medio ambiente, cultura, arte, entre otros y contribuyendo con esto al desarrollo de la comunidad de sus consumidores y por ende al desarrollo del país.

---

<sup>20</sup> <http://economistadominicano.wordpress.com/2009/04/01/la-responsabilidad-social-en-el-empresariado-dominican/>

### **3.1.2 Investigaciones realizadas sobre Responsabilidad en República Dominicana.**

Para desarrollar este tema, nos basamos en 2 estudios realizados en el país acerca del tema de la Responsabilidad Social Empresarial.

El primero de éstos fue: “Primer estudio de percepción de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en República Dominicana”<sup>21</sup>, realizado por el Observatorio Permanente de Ética y Responsabilidad Social de la Empresa (OPERSE), de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM).

Según este estudio, para el año 2008, la percepción que se tenía en la población sobre el comportamiento socialmente responsable de las empresas dominicanas, era negativa. Esto debido a que sólo apenas el 10% por ciento de las empresas en la República Dominicana incorporaban programas de responsabilidad social dentro de su gestión y, segundo, a la escasa información de la que disponen los ciudadanos sobre los resultados sociales de aquellos negocios que sí se preocupan por ser socialmente responsables.

Igualmente el estudio hizo aportes sobre grado de conocimiento que tenían los empresarios dominicanos sobre el tema de responsabilidad social empresarial. El mismo señaló que apenas el 80 por ciento de 2,000 empresarios consultados posee “cierto grado de conocimiento” sobre la RSE; pero, un 34 por ciento resultó con un conocimiento medio, mientras que sólo un 15 por ciento posee un conocimiento muy alto.

Los ciudadanos tienen menor conocimiento e interés que los empresarios sobre la RSE; sin embargo, como consumidores responsables expresan voluntad de modificar sus hábitos de consumo para preferir productos y servicios de empresas socialmente responsables.

---

<sup>21</sup> [www.pucmm.edu.do](http://www.pucmm.edu.do)

Basándonos en este estudio, podemos decir que la razón por la cual en ese momento, los empresarios dominicanos no incorporaban en su gestión el tema de la responsabilidad social, se debía mayormente a la falta de conocimiento del concepto en sí y de su importancia para la empresa.

Es importante que los ejecutivos y dueños de empresas encaminen una gestión ética y socialmente responsable, la cual sólo será posible en los negocios con una visión compartida de valores aceptada por toda la sociedad.

Es importante también que procuren elevar el comportamiento ético y socialmente responsable de las empresas, que se logra dentro del contexto de una ética cívica y sobre la base de que la ciudadanía y los empresarios, como ciudadanos todos, reconozcan y compartan los valores de libertad, igualdad, solidaridad y justicia.

El otro estudio que queremos traer a colación fue el realizado por Mirtha Olivares, difundido a través de Alianza ONG en el año 2008<sup>22</sup>. Este estudio denominado: “Responsabilidad Social Empresarial en República Dominicana” destaca que República Dominicana carece de programas de amplio alcance para el fomento de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), lo que conlleva a que las empresas que quieren adoptar esta estrategia deban hacer grandes esfuerzos e inversiones de forma individual para institucionalizar sus prácticas sociales.

El estudio señala que llama la atención que, con tantos actores institucionales públicos y privados trabajando en el tema, con un Gobierno que sustenta una política estatal de competitividad, con empresas que están interviniendo socialmente de forma creciente, el país no disponga de un amplio programa que promueva la RSE y acompañe a las empresas en su recorrido para adoptar esas beneficiosas prácticas. Es decir, que la adopción de estas prácticas fue el producto del aprendizaje individual de las empresas y no de una

---

<sup>22</sup> <http://www.alianzaong.org.do/>

política deliberada de parte del Estado, a pesar de que dichas prácticas no sólo fortalecen la competitividad como país, sino que también contribuyen con el rol del Estado en el fomento del bienestar social.

Las empresas dominicanas están en desventaja con respecto a las empresas de países competidores. En los países desarrollados, donde se ha adoptado más ampliamente la RSE como estrategia de competitividad, las empresas han demandado a su cadena de proveedores la adopción de prácticas éticas similares a las que ellas mismas enarbolan, pues no podemos olvidar que el país opera en un mercado abierto.

Según el estudio (a partir de la muestra de 71 empresas en distintas partes del país) el 25% de las empresas tiene un alto grado de adopción de la RSE y el 28% avanza en esa dirección. Sin embargo, este no es todavía un tema de la agenda nacional y, curiosamente, es puesto sobre el tapete no por el sector empresarial, sino por las Organizaciones sin Fines de Lucro (OSFL). Una excepción a esta regla lo constituyó el programa de Fomento de la Inversión Social Empresarial ejecutado por el Consejo Nacional de la Empresa Privada (CONEP) entre los años 2001 y 2003.

Sin embargo, señala Olivares en su investigación, que resulta alentador que las empresas estén considerando alianzas con otros actores del desarrollo, lo cual contribuye a la creación del capital social que requiere el progreso general de los dominicanos. Los datos aportados revelan que el 69% de las empresas desarrollan iniciativas sociales con terceros.

Los programas o actividades impulsados por las empresas en su estrategia de RSE incluyen temas como ancianos, arte y cultura, bienestar familiar, desarrollo comunitario, drogadicción y delincuencia, educación, infancia, ingreso familiar, medio ambiente, mujer, personas con discapacidad, recreación y deportes, salud, seguridad ciudadana y servicios financieros, entre otros.

De este estudio podemos concluir que el tema de la responsabilidad social en nuestro país debería contar un amplio programa o política de estado que apoye las iniciativas de las empresas nacionales.

Actualmente las empresas son las impulsadoras individuales de la Responsabilidad Social Empresarial de nuestro país, es decir, que a nivel estatal no contamos con programas que promuevan la RSE y que asistan a las empresas en el camino para adoptar esas favorables prácticas sociales.

### **3.1.3 Principales empresas dominicanas Socialmente Responsables.**

Muchas son las empresas que practican la responsabilidad social en nuestro país, a continuación las principales:

- ✓ Asociación Popular de Ahorros y Préstamos.
- ✓ AES Dominicana.
- ✓ Refrescos Nacionales C. por A.
- ✓ Fundación Brugal.
- ✓ Alianza ONG.
- ✓ Grupo Rica.
- ✓ Grupo Ramos.
- ✓ Banco BHD.
- ✓ Banco Popular.
- ✓ Banco Scotiabank.
- ✓ AFP Siembra.
- ✓ Asociación de Hoteles Romana-Bayahibe.
- ✓ Asociación de Hoteles y Condominios de Playa Dorada.
- ✓ Bacardí Dominicana.
- ✓ Barrick Gold.
- ✓ Centro Cuesta Nacional.

- ✓ Cemex Dominicana.
- ✓ Claro.
- ✓ Falconbridge Dominicana.
- ✓ Grupo León Jimenes.
- ✓ Grupo Punta Cana.
- ✓ Grupo Vicini.
- ✓ Manuel Arsenio Ureña CxA.
- ✓ Orange Dominicana.
- ✓ Propagas.
- ✓ Viva.

### **3.2 Responsabilidad Social Corporativa en las entidades financieras de la República Dominicana**

Al igual que muchas otras empresas en nuestro país, las instituciones financieras también consideran la Responsabilidad Social Corporativa como parte de su gestión, de manera tal que muchas de estas empresas cuentan con programas e iniciativas que van en pro la educación, la salud y el medio ambiente.

En ese mismo tenor, presentamos a continuación tres instituciones financieras dominicanas que a nuestra consideración llevan la delantera en cuanto a responsabilidad social corporativa se refiere en nuestro país, estas son:

- ♣ Banco Popular
- ♣ Banco BHD
- ♣ Asociación Popular de Ahorros y Préstamos

### **3.2.1 Responsabilidad Social en el Banco Popular Dominicano.<sup>23</sup>**

En una demostración tangible solidaridad el Banco Popular contribuye a una sociedad mejor con un profundo compromiso social. Desde sus inicios, el Popular ha estado imbuido en una actitud de entrega y dedicación a la búsqueda soluciones a problemas que caracterizan nuestras sociedades.

El Banco Popular Dominicano, con el objetivo de continuar realizando la actividad de negocios con una mística de sensibilidad social mediante el desarrollo de acciones institucionales en beneficio de la comunidad y los distintos sectores de la sociedad, lleva a cabo una extensa agenda que atiende las cinco áreas básicas en las que han enfocado su acción:

✓ **Educación**

#### **Programa de Reparación de Escuelas Rurales (PRER)**

A través del Programa de Reparación de Escuelas Rurales (PRER), los empleados de la institución se integran a labores de mejoramiento de la infraestructura de distintas escuelas rurales y suburbanas del país. Gracias a la intensa labor de campo, el personal logra llegar a diversos puntos del país y observar las necesidades físicas de las instalaciones escolares en las comunidades.

Dentro del Programa de Reparación de Escuelas Rurales (PRER) se ejecutan proyectos de apoyo a la educación básica, media y superior, a través de los diferentes programas que favorecen a la comunidad educativa, mejorando las condiciones de las escuelas, gracias al trabajo en equipo de nuestro personal y los beneficiarios.

---

<sup>23</sup> [http://www.popularenlinea.com.do/app/do/pac\\_programa.aspx](http://www.popularenlinea.com.do/app/do/pac_programa.aspx)

## **Donaciones y actividades en centros educativos**

Apoyan los programas a favor de la educación con actividades de orientación dirigidas a estudiantes, profesores y a la comunidad en general, incluyendo la participación de becarios universitarios como charlistas en estos encuentros.

También de igual modo, sus ejecutivos participan en conversatorios con los alumnos, transmitiéndoles su experiencia y valores de vida.

### ✓ **Salud y Bienestar Social**

#### **Salud**

Con el objetivo de contribuir al mejoramiento de los servicios ofrecidos a sectores sociales de escasos recursos económicos, diseñan y apoyan proyectos específicos en el área de la salud. Realizan donaciones a hospitales, como es el caso de la Maternidad Nuestra Señora de la Altagracia. También se efectúan donativos a hogares de ancianos y de niños.

#### **Gestión Social**

Aportan al desarrollo comunitario a través de un plan de ayudas a un importante número de instituciones de bienestar social. Las acciones en este terreno están dirigidas a promover el desarrollo sostenible de las comunidades.

### ✓ **Arte y Cultura**

Mantiene su apoyo a las iniciativas tendentes al conocimiento y difusión de nuestras riquezas culturales, mediante el apoyo a publicaciones de libros, exposiciones de arte, conciertos y la participación en actividades que reafirman la identidad dominicana.

Respaldan actividades como la Feria Internacional del Libro, el Gran Concierto Altagraciano, el Concierto Calidad de Vida y Mano Tendidas, el Milagro de la Navidad entre otras actividades culturales.

✓ **Medio Ambiente**

**Plan Sierra**

El Plan Sierra recibe el apoyo del Popular desde hace más de 10 años, cuando asumieron el compromiso de aportar la suma de RD\$2 millones anuales, que se mantendrá hasta completar RD\$40 millones en un período de 20 años. Cada año, nuestro personal realiza jornadas de siembra en sus terrenos.

Asimismo, junto al centro de desarrollo Agropecuario y Forestal (CEDAF), desarrollan en cientos de centros educativos el programa ¡Yo reciclo!, que promueve hábitos responsables y sostenibles de consumo, basados en una cultura 3R. Con instituciones benéficas como FUNDASEP, aportamos para la construcción de acueductos que llevan agua potable a comunidades del sur del país.

✓ **Pacto Global de Naciones Unidas**

Las diferentes acciones y programas de responsabilidad social que el Popular realiza los hace compromisarios con los Principios del Pacto Global de las Naciones Unidas, de cuyo Comité Gestor en el país somos miembros.

Sus esfuerzos en materia de inversión social están alineados hacia el cumplimiento de los Objetivos del Milenio, fundamentalmente en lo que respecta a educación, mortalidad infantil, salud de las madres y sostenibilidad del medioambiente, entre otras.

En noviembre de 2011, el Pacto Global de las Naciones Unidas lo seleccionó como miembro destacado en su red dominicana.

### 3.2.2 Responsabilidad Social en el Banco Hipotecario Dominicano (BHD).<sup>24</sup>

El Banco BHD trabaja cada día bajo la visión de que el éxito económico va de la mano con el éxito humano, y de que toda empresa tiene un compromiso moral y ético con sus accionistas, sus empleados, sus clientes, con la comunidad y con el desarrollo del país.

La responsabilidad social empresarial es parte integral del Banco BHD, pues más allá de una labor o de proyectos aislados, la visión de responsabilidad social está impregnada en el quehacer de la institución. En tal sentido han definido el Enfoque BHD de RSE mediante un modelo en el que se conjugan tres horizontes o componentes:

- ✓ Intrínseco,
- ✓ Moral y
- ✓ Estratégico.

#### ✓ **La Responsabilidad Social Intrínseca (RCI)**

Se refiere a la función esencial para la que existe y fue creada la empresa. Este componente está relacionado con la búsqueda de la eficiencia, de la sanidad financiera y de las mejores prácticas; el cumplimiento cabal de las regulaciones, el cuidado del medio ambiente, el desarrollo de los recursos humanos y la fortaleza institucional.

En materia de RCI un aspecto de gran importancia para el Banco BHD es la formación y superación de nuestros empleados a través de talleres, cursos de posgrados y maestrías en coordinación con importantes universidades del país y del exterior.

---

<sup>24</sup> [http://www.bhd.com.do/app/do/resp\\_soc.aspx](http://www.bhd.com.do/app/do/resp_soc.aspx)

Para los talleres internos, el Banco ha creado el moderno Centro de Capacitación Samuel S. Conde S., en el que se ha impartido un promedio de cuatro entrenamientos por empleado solo durante 2010.

En términos de medio ambiente el BHD es el único banco dominicano con una Gerencia de Riesgo Ambiental, creada en 2009 y que ha sido reconocida por el Banco Interamericano de Desarrollo como un modelo a seguir en la región, solidaridad en todas direcciones.

✓ **Responsabilidad Social Moral**

Es segundo componente de RSE del Banco BHD que se refiere el aspecto solidario ante los problemas y dolencias de las comunidades y de la sociedad en general. La mayor parte de las iniciativas que se emprenden en este frente son filantrópicas y guiadas por el altruismo. Un ejemplo es el programa “BHD Por mi Comunidad” que consiste en un fondo disponible para todas las sucursales, a fin de atender problemas acuciantes de sus comunidades.

Dentro del componente moral otra iniciativa está relacionada con la campaña publicitaria “Principios” que desde 2009 viene desarrollando el BHD para promover el rescate de los principios y valores de la sociedad dominicana. Hasta la fecha han puesto a disposición de los ciudadanos mensajes a través de comerciales, entre los que destacamos el del guitarrista miembro de una banda de rock, quien muestra lealtad y respeto por sus amigos, y el del joven pelotero y su primo ‘Toñiyitín’ entre otros comerciales exitosos realizados en pro de los valores, la ética y la moral.

✓ **Responsabilidad Social Estratégica**

El tercer horizonte es la Responsabilidad Social Estratégica, que consiste en incorporar a la estrategia de negocios proyectos que den respuesta a necesidades sociales. En este sentido una de las iniciativas desarrolladas por el

BHD fue el programa de asesoría gratuita a empresas sobre cómo prepararse para los retos del acuerdo de libre comercio DR-CAFTA.

Otro ejemplo exitoso de esto, es el acuerdo firmado en 2008 con la Major League Baseball, mediante el cual la institución se convierte en el Banco Oficial de las Grandes Ligas en el país. El acuerdo establece una relación de negocios, que otorga la exclusividad al BHD como intermediario de las operaciones realizadas por la MLB y sus 30 equipos en República Dominicana.

También al mismo tiempo continúa un programa de educación iniciado años atrás con el título de ‘Desarrollo de habilidades sociales, emocionales y administrativas’, dirigido a la capacitación y la orientación de los jóvenes prospectos peloteros en las academias locales sobre el manejo de sus finanzas, que establece un plan dirigido a los prospectos beisbolistas que se entrenan en las 30 academias de Grandes Ligas instaladas en República Dominicana.

Sobre la Responsabilidad Social en la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos hablaremos ampliamente en nuestro próximo capítulo.

### **3.3 Responsabilidad Social Corporativa en la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos.**

#### **3.3.1 Aspectos generales de las Asociaciones de Ahorros y Préstamos**

Según la Ley 5897, las Asociaciones de Ahorros y Préstamos son personas jurídicas de derecho privado sin fines de lucro cuyo objeto será promover y fomentar la creación de ahorros destinados al otorgamiento de préstamos para la construcción, adquisición y mejoramiento de la vivienda. Esta ley data del 14 de mayo de 1962, y fue publicada en la gaceta oficial 8663, por el presidente Rafael Bonnelly, quien en ese entonces estaba al frente del Consejo de Estado. Esta legislación experimentó algunas modificaciones con la

183-02 o Ley Monetaria y Financiera, ya que la misma le retiró al Banco Nacional de la Vivienda su función de supervisar a estas entidades mutualidades, las cuales pasaron a estar bajo la regulación y supervisión exclusiva de la Administración Monetaria y Financiera.

Algunas de las funciones de estas instituciones son:

1. Recibir depósitos de ahorro y a plazo, en moneda nacional.
2. Recibir préstamos de instituciones financieras.
3. Conceder préstamos en moneda nacional, con garantía hipotecaria destinados a la construcción, adquisición y remodelación de viviendas Familiares.
4. Conceder refinanciamientos de deudas hipotecarias,.
5. Así como conceder préstamos a otros sectores de la economía nacional con o sin garantía real y líneas de crédito.
6. Emitir títulos valores.
7. Descontar letras de cambio, libranzas, pagarés y otros documentos que representen medios de pago.
8. Adquirir, ceder o transferir efectos de comercio, títulos valores y otros instrumentos de obligaciones, así como celebrar contratos de retroventa sobre los mismos.
9. Emitir tarjetas de crédito y débito y cargo conforme a las disposiciones legales que rijan en la materia.
10. Efectuar cobranzas, pagos y transferencias.

### **3.3.1.1 Aspectos generales de la institución<sup>25</sup>**

La Asociación Popular de Ahorros y Préstamos (APAP), es una institución financiera privada, de carácter mutualista, creada mediante la Ley No. 5897, del 14 de mayo de 1962, Ley de Asociaciones de Ahorros (en adelante “Ley de Asociaciones de Ahorros y Préstamos”) con el objeto de promover la captación de ahorros para el financiamiento de la compra, construcción y/o mejoramiento de la vivienda familiar.

Sus operaciones se iniciaron el 29 de julio de 1962 en la calle Isabel La Católica esquina calle Mercedes, de la Zona Colonial, Santo Domingo, Distrito Nacional, siendo la primera institución financiera de esta naturaleza en el país.

El 27 de noviembre de 1980 las oficinas principales de APAP fueron trasladadas a un moderno edificio en la Avenida Máximo Gómez esquina Avenida 27 de Febrero, donde aún permanecen.

En la actualidad APAP cuenta con cincuenta (50) oficinas ubicadas en el Distrito Nacional (24), Santo Domingo Este (8), Santo Domingo Oeste (6), Santo Domingo Norte (2), San Cristóbal (2), Santiago (4), San Francisco (1), La Romana y La Altagracia (2). La Asociación Popular es considerada la número uno dentro del sector de las asociaciones de ahorros y préstamos en República Dominicana.

En 2002 las Asociaciones de Ahorros y Préstamos, y por tanto APAP, pasaron a ser reguladas por la Ley No. 183-02, de fecha 21 de noviembre de 2002, Ley Monetaria y Financiera (en adelante “Ley Monetaria y Financiera”), y en consecuencia a estar bajo la regulación de la Administración Monetaria y Financiera, órgano conformado por la Junta Monetaria, el Banco Central y la Superintendencia de Bancos que supervisa el sistema financiero en su conjunto. No obstante la modificación del marco general de supervisión y operación, APAP, como Asociación de Ahorros y Préstamos, mantiene su condición de

---

<sup>25</sup> <https://www.asociacionpopular.com.do>

sociedad mutualista regida en este aspecto por la Ley de Asociaciones de Ahorros y Préstamos.

Por mandato expreso de la Ley de Asociaciones de Ahorros y Préstamos a este tipo de institución también se aplican reglas puntuales previstas en la legislación general de sociedades comerciales, hoy en día la Ley No. 479-08, de fecha 11 de diciembre de 2008, Ley General de Sociedades Comerciales y Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada y sus modificaciones.

### **3.3.1.2 Gobierno Corporativo en APAP.** <sup>26</sup>

APAP ha desarrollado un modelo de Gobierno Corporativo acorde a las mejores prácticas internacionales y a las normativas nacionales. Para APAP la gobernabilidad corporativa forma parte esencial de su naturaleza como asociación y como institución financiera.

La entidad desarrolla las prácticas de gobierno corporativo no solo como cumplimiento mínimo de la regulación especial aplicable, sino que de manera voluntaria profundiza en aquellos temas y recomendaciones que benefician la gobernabilidad de la misma y, por tanto, su desempeño societario y financiero. A su vez, APAP es consciente de que las prácticas consistentes de buen gobierno irradian gobernabilidad a los agentes del mercado que de manera activa o pasiva se relacionan con éste y, por tanto, constituye un elemento multiplicador de estas sanas prácticas empresariales.

### **3.3.1.3 Comités de Apoyo** <sup>27</sup>

Un comité es un instrumento de coordinación de la actividad directiva, su función es garantizar que las acciones, decisiones o iniciativas tengan lugar de forma armónica y sincronizada dentro de la organización.

---

<sup>26</sup> [http://www.apap.com.do/a/i/informe\\_2010.pdf](http://www.apap.com.do/a/i/informe_2010.pdf)

<sup>27</sup> [http://www.apap.com.do/a/i/informe\\_2010.pdf](http://www.apap.com.do/a/i/informe_2010.pdf)

La Junta de Directores en el ejercicio de sus funciones se asiste de los siguientes comités:

✓ **Comité Ejecutivo y de Tecnología:** El objetivo de esta comité es velar por el cumplimiento de las decisiones tomadas por la Junta de Directores, así como para la elaboración del plan estratégico de tecnología de la información, el monitoreo y seguimiento de todos los planes estratégicos y de negocios adoptados y de enlace entre la Junta de Directores y la Alta Gerencia de la Asociación. Este comité se reúne al menos 6 veces al año y está compuesto por ocho (8) miembros.

Cuatro (4) miembros de la Junta de Directores entre los cuales estará el miembro interno o ejecutivo que también es el Vicepresidente Ejecutivo; el Vicepresidente de Administración y Finanzas; el Vicepresidente de Negocios; el Vicepresidente de Operaciones y el Vicepresidente de Riesgos.

✓ **Comité de Riesgos:** Este Comité tiene como objetivo dar apoyo a la Junta de Directores en materia de prevención de riesgos, así como en el establecimiento de los lineamientos de políticas de control y calificación de riesgo de APAP y de los límites de exposición de la misma en todas las operaciones que lleva a cabo. Este comité se reúne al menos 12 veces al año y está compuesto por once (11) miembros. Cuatro (4) de la Junta de Directores entre los cuales estará el miembro interno o ejecutivo que también es el Vicepresidente Ejecutivo; el Vicepresidente de Riesgos; el Vicepresidente de Administración y Finanzas; el Vicepresidente de Operaciones y Tecnología; la Auditora Interna; el Director de Riesgos Crediticio, Director Legal y de Cumplimiento y la Tesorera.

✓ **Comité de Auditoría:** Tiene por objeto participar activamente en el control de las políticas y prácticas de información contable y financiera de la entidad, en los procesos del negocio, identificación de los niveles de cumplimiento y el marco legal operativo, asimismo, promover mejoras continuas, adopción de políticas, procedimientos y prácticas de alto nivel. Reporta

directamente a la Junta los resultados de su gestión, debiendo estar a cargo de los distintos aspectos que involucran el mantenimiento, aplicación y funcionamiento de los controles internos de la Asociación, así como también de monitorear el cumplimiento de las normas y procedimientos que dirigen su práctica; asimismo, debe tener amplia comprensión de los riesgos que pueden significar para la Asociación, los negocios que realice. Este comité se reúne al menos 4 veces al año, y está compuesto por miembros de la Junta de Directores externos exclusivamente, con un mínimo de tres (3) y un máximo de cinco (5). Estará presidido por un miembro de la Junta de Directores externo independiente.

✓ **Comité de Nombramientos y Remuneraciones:** Este Comité tiene el objetivo de dar apoyo a la Junta de Directores en materia de nombramiento, remuneración, reelección y cese de los miembros de dicha Junta en la forma y condiciones establecidas por las normas legales y reglamentarias aplicables, así como por los Estatutos Sociales, el Reglamento Interno de la Junta de Directores, el Protocolo General de Comités y el estatuto particular del Comité. Este comité se reúne al menos 4 veces al año, y está compuesto por miembros de la Junta de Directores externos exclusivamente, por un mínimo de tres (3) y un máximo de cinco (5). Estará presidido por un miembro de la Junta de Directores externo independiente.

✓ **Comité de Gobierno Corporativo y Cumplimiento:** Este Comité tiene el objetivo de apoyar y asistir a la Junta de Directores en materia de gobernabilidad corporativa y cumplimiento, con el objetivo de lograr los objetivos, metas y funciones que en dicha materia le corresponden a la Junta de Directores. Este comité se reúne al menos cuatro (4) veces al año. El Comité está compuesto por siete (7) miembros: tres (3) miembros de la Junta de Directores, entre los cuales estará el miembro interno o ejecutivo que también es el Vicepresidente Ejecutivo, el Vicepresidente de Riesgos y Cumplimiento, el Director Legal y de Cumplimiento, Auditor Interno y el Gerente Prevención de Lavado de Activos.

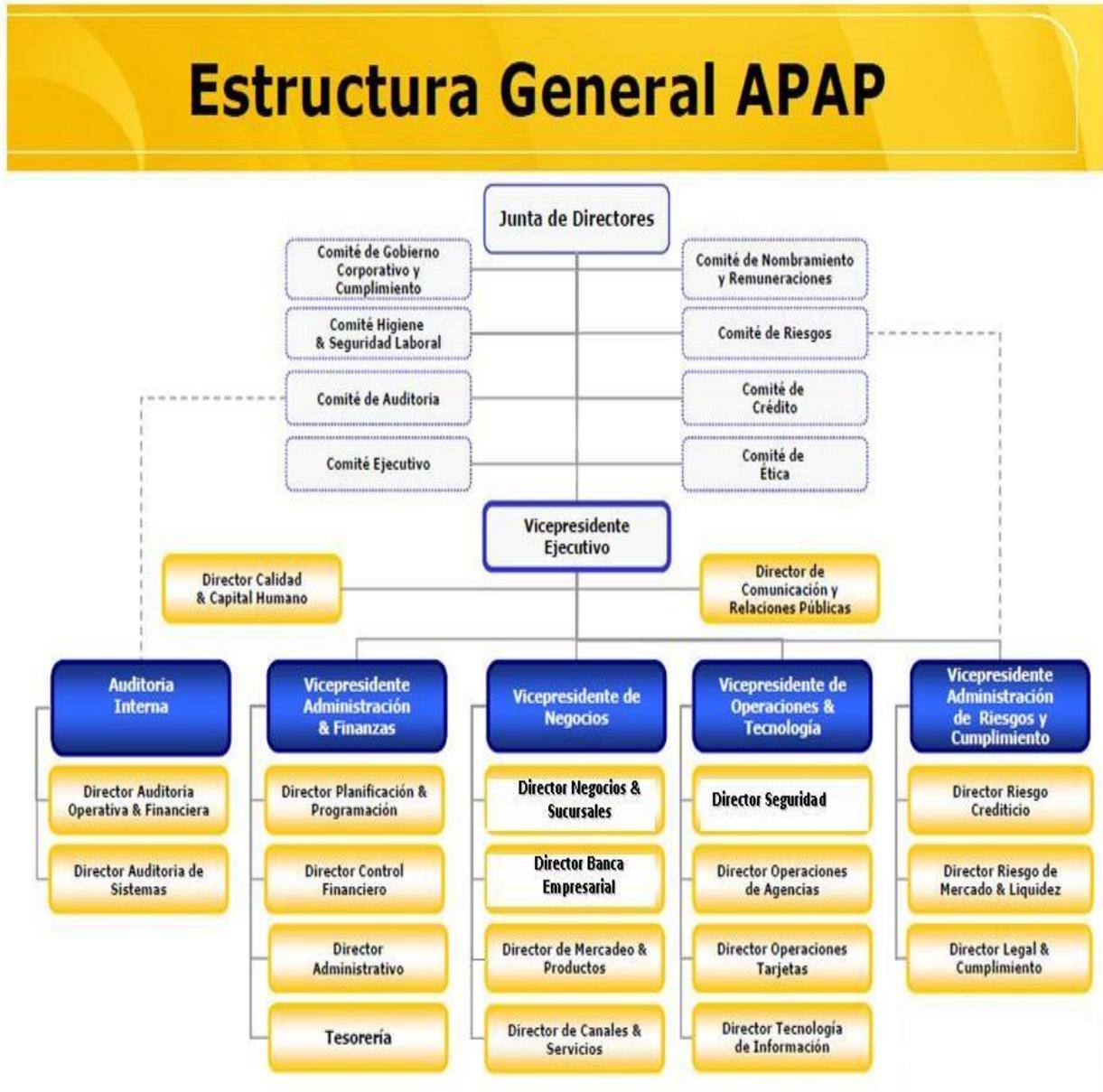
✓ **Comité de Crédito:** Este Comité tiene el objetivo de dar apoyo a la Junta de Directores con la finalidad de evaluar el manejo integral del crédito de APAP y asistir en la toma de decisiones relacionadas con la mejora de la gestión institucional. Este comité se reúne al menos 12 veces al año, y está compuesto por ocho (8) miembros: Cuatro (4) miembros de la Junta de Directores, entre los cuales estará el miembro interno o ejecutivo que también es el Vicepresidente Ejecutivo; el Vicepresidente de Negocios; el Vicepresidente de Riesgos, el Director de Riesgo Crediticio y el Director Legal y de Cumplimiento.

✓ **Comité de Higiene y Seguridad Laboral:** Este Comité tiene el objetivo de dar apoyo y asistir a la Junta de Directores en el establecimiento y cumplimiento de las normas y políticas, proyectos y estrategias generales relacionadas a higiene y seguridad laboral en la institución, con el objetivo de prevenir accidentes de trabajo y enfermedades. Asimismo, es objetivo del Comité medir los riesgos laborales así como su identificación, evaluación y control, con la finalidad de asegurar condiciones de seguridad, salud y bienestar para todos los miembros de la Asociación. Este comité se reúne al menos 4 veces al año, y está compuesto por siete (7) miembros: tres (3) miembros de la Junta de Directores, entre los cuales estará el miembro interno o ejecutivo que también es el Vicepresidente Ejecutivo; el Director de Calidad y Capital Humano; el Director de Seguridad; el Director de Banca Personal y Agencias y el Director Administrativo.

✓ **Comité de Ética y Conducta:** Este Comité tiene el objetivo de velar por el cumplimiento de las normas internas de ética y conducta de APAP, en especial, por las contenidas en el Reglamento de Ética y Conducta de la entidad. Este comité se reúne al menos 4 veces al año, y está compuesto por siete (7) miembros: tres (3) miembros de la Junta de Directores entre los cuales se encuentra el miembro interno o ejecutivo que también es el Vicepresidente Ejecutivo, el Auditor Interno, el Director de Calidad y Capital Humano, el Director de Seguridad, y el Director Legal y de Cumplimiento.

### 3.3.1.4 Organigrama de la Institución

Figura No. 4 Organigrama de la Asociación Popular



Fuente: Asociación Popular de Ahorros y Préstamos, [http://www.apap.com.do/ai/informe\\_2010.pdf](http://www.apap.com.do/ai/informe_2010.pdf)

### 3.3.1.5 Datos estratégicos y organizativos.<sup>28</sup>

**Misión:** Satisfacer todas las necesidades financieras de la familia dominicana.

**Visión:** Ser la principal entidad financiera de la familia dominicana, admirada por su compromiso con la excelencia y su sentido de responsabilidad social.

**Valores:**

- ◆ Ética e integridad
- ◆ Compromiso con el servicio
- ◆ Solidaridad
- ◆ Lealtad
- ◆ Trabajo en equipo
- ◆ Sentido de urgencia

### 3.3.1.6 Áreas que conforman la institución

#### Vicepresidencia de Administración

En esta área se encuentran las siguientes direcciones:

- ✓ **Dirección Calidad & Capital Humano:** Administra y desarrolla los recursos humanos, la estructura organizacional que los entrelaza y las políticas y procedimientos que trazan las pautas de sus interacciones.
- ✓ **Dirección Administrativa:** Administra la infraestructura física, los activos de la institución y servicios generales. Gestión de compras y suministros.

---

<sup>28</sup> [http://www.apap.com.do/a/i/informe\\_2010.pdf](http://www.apap.com.do/a/i/informe_2010.pdf)

## **Vicepresidencia de Finanzas**<sup>29</sup>

En esta vicepresidencia se encuentran las siguientes direcciones:

- ✓ **Dirección Planificación & Programación:** Apoya los procesos de planificación institucional, la elaboración y seguimiento de actividades presupuestarias y el análisis de la información financiera para plasmar las planificaciones estratégicas en presupuestos, objetivos estratégicos y financieros anuales, medibles y alcanzables.
  
- ✓ **Dirección Control Financiero:** Apoya los procesos de contabilidad, tesorería e inversiones, dando seguimiento al registro y control de las superaciones del negocio, y al uso correcto de los fondos e inversiones de la Institución, brindando información oportuna.

## **Vicepresidencia de Negocios**

En esta área se encuentran las siguientes direcciones:

- ✓ **Dirección Banca Personal & Agencias:** Administra mediante agencias, centros de servicios y canales alternos, las actividades de cara a clientes personales.
  
- ✓ **Dirección Comercial:** Administra las actividades de cara a clientes comerciales, incluyendo pequeña y medianas empresas, proyectos y afiliados.
  
- ✓ **Dirección Mercadeo:** Desarrolla e implementar estrategias de mercadeo para mejorar la competitividad de los productos y/o servicios del banco dentro del mercado local. Evalúa el posicionamiento de los productos y/o servicios; desarrolla estrategias de mejoramiento considerando carteras de productos financieros, material de presentación, medios, merchandising, promociones, canales de distribución y el nivel de satisfacción del cliente.

---

<sup>29</sup> [http://www.apap.com.do/a/i/informe\\_2010.pdf](http://www.apap.com.do/a/i/informe_2010.pdf)

✓ **Dirección de Tarjetas:** Diseña las estrategias, administración y ventas de los productos de Tarjetas Crédito y Débito. Desarrolla e implementa las acciones, programa, nuevos productos proyectos que contribuyan al incremento de la rentabilidad y mejoramientos de los productos, así como propone cursos, tácticas y canales alternativos con la finalidad de incrementar el segmento de mercado de APAP en el área de Crédito y Débito en el país.

### **Vicepresidencia de Operaciones**<sup>30</sup>

En esta área se encuentran las siguientes direcciones:

✓ **Dirección Seguridad:** Garantiza la seguridad física, de los sistemas y de los productos y prevenir que los que la institución sea utilizada para fraude por lavado de dinero u otra actividad ilícita.

✓ **Dirección Operación de Canales:** Garantizar la calidad de las transacciones que soportan las operaciones de las agencias velando por el cumplimiento adecuado de las políticas y procedimientos.

✓ **Dirección Operaciones de Tarjetas:** Administración y control de las transacciones operativas relacionadas con los procesos y reclamaciones de las tarjetas de crédito actividades de embozado de plásticos y distribución de información a los clientes.

✓ **Dirección Operaciones de Servicios:** Medición de indicadores claves y líneas de gastos en las áreas operativas, administrar los proyectos y definir las estrategias de respuestas a las reclamaciones de los clientes a través del Centro de Contacto.

✓ **Dirección Tecnológica de la Información:** Administración, control, desarrollo y mantenimientos de las aplicaciones o sistemas y bases de datos, así como los canales electrónicos de servicio. Ofrecer soporte adecuado a los usuarios internos de las aplicaciones.

---

<sup>30</sup> [http://www.apap.com.do/a/i/informe\\_2010.pdf](http://www.apap.com.do/a/i/informe_2010.pdf)

## **Vicepresidencia de Riesgo y Cumplimiento:**<sup>31</sup>

En esta área se encuentran las siguientes direcciones:

- ✓ **Dirección Riesgo de Mercado & Liquidez:** Evalúa continuamente las fluctuaciones en los diversos escenarios financieros que podrían afectar las posiciones de liquidez y diferentes monedas al igual que variaciones en tasa de interés y plazos a la rentabilidad institucional.
- ✓ **Dirección Riesgo Operacional:** Analiza, determina y controla de pérdidas derivadas de procesos internos inadecuados o fallidos ya sea por error humano o de sistemas, así como aquel riesgo de pérdidas derivadas de factores externos.
- ✓ **Dirección Legal:** Provee asesoría jurídica en los temas legales de interés así como la ejecución y representación, tanto interna como externamente, de las acciones legales de la institución .es el enlace con nuestros abogados externos.

## **Vicepresidencia de Auditoría.**<sup>32</sup>

En esta área se encuentran las siguientes direcciones:

- ✓ **Dirección de Auditoría de Operativa y Financiera:** Tiene por objeto participar activamente en el control de las políticas y prácticas de información contable y financiera de la entidad, en los procesos del negocio, identificación de los niveles de cumplimiento y el marco legal operativo, asimismo, promover mejoras continuas, adopción de políticas, procedimientos y prácticas de alto nivel.
- ✓ **Dirección de Auditoría de Sistema:** Tiene por objeto participar activamente en el control de las políticas y prácticas nivel de sistema.

---

<sup>31</sup> [http://www.apap.com.do/a/i/informe\\_2010.pdf](http://www.apap.com.do/a/i/informe_2010.pdf)

<sup>32</sup> [http://www.apap.com.do/a/i/informe\\_2010.pdf](http://www.apap.com.do/a/i/informe_2010.pdf)

### **3.4 Aspectos generales de la Responsabilidad Social Corporativa en la Asociación Popular de Ahorros Y Préstamos.<sup>33</sup>**

La Asociación Popular de Ahorros y Préstamos ha asumido la responsabilidad social corporativa como un aspecto clave de su compromiso con la sociedad dominicana, con los socios ahorrantes, clientes y los propios empleados, procurando que sus aportes tengan la máxima calidad posible y generen dinámicas socialmente productivas.

La iniciativa de la institución en materia de responsabilidad social está compuesta por el programa “Obra Social APAP” el cual está constituido por cuatro programas permanentes que impactan positivamente en la preservación del medio ambiente, la vinculación solidaria con la comunidad y la calidad de vida en la empresa.

El mismo fue presentado a los todos los empleados de la institución en el mes de septiembre del año 2010.

Estos programas son:

- El Lado Verde de APAP
- Talento Solidario
- Un Techo Por Nuestra Gente
- Dale un Chance

Con estos programas se reafirma el compromiso de la Institución con la sociedad dominicana, dedicando esfuerzo y creatividad en desarrollar mejores prácticas sociales y medioambientales.

A continuación presentamos la representación gráfica y una descripción de cada uno de dichos programas y sus objetivos:

---

<sup>33</sup> <http://www.apap.com.do/views/acerca-apap/responsabilidad-social.aspx>

**Figura No. 5 Esquema del Programa de Obra Social de la Asociación Popular**



Fuente: Asociación Popular de Ahorros y Préstamos, [http://www.apap.com.do/ai/informe\\_2010.pdf](http://www.apap.com.do/ai/informe_2010.pdf)

### 3.4.1 Programa “El Lado Verde de Apap”<sup>34</sup>

#### Respeto por la naturaleza.

APAP ha asumido el tema de medio ambiente como un aspecto clave de su compromiso con la sociedad dominicana, con los socios ahorrantes, clientes y los propios empleados, procurando que sus aportes tengan la máxima calidad posible y generen dinámicas socialmente productivas, ya que cuidar el medio ambiente es ir mucho más allá de la preocupación por la preservación de los recursos naturales. Es también un problema de derechos humanos, porque un medio ambiente degradado impacta negativamente el bienestar de las personas y menoscaba su derecho a una vida digna.

<sup>34</sup> <http://www.apap.com.do/views/acerca-apap/responsabilidad-social.aspx>

El Lado Verde de APAP plantea la necesidad de contribuir con la sobrevivencia del planeta y está compuesto por tres proyectos ambientales: Gestionando Verde, Pensando Verde y Preservando Ébano Verde, iniciativas dirigidas a impactar el medio ambiente y a lograr una mayor eficacia en el uso de los recursos de APAP.

### **Objetivos del Programa “El Lado Verde De APAP”**

Entre los principales objetivos de este programa tenemos:

- ✓ Concientizar y sensibilizar a todos los miembros de APAP sobre la necesidad de conservar el medioambiente.
- ✓ Desarrollar proyectos que impacten positivamente el medioambiente y que involucren la alta gerencia y a los empleados de todos los niveles.
- ✓ Eficientizar y/o reducir el uso de recursos en las operaciones diarias de APAP.

### **Actividades llevadas a cabo bajo el programa “El Lado Verde De APAP”:**

- ✓ Mes del Medio Ambiente en APAP.
- ✓ Primer Cinefórum APAP en el Mes del Medio Ambiente.
- ✓ Charla de Conciencia Energética.
- ✓ Manos a la Obra! talleres de reciclaje APAP.
- ✓ Día de la escalera en APAP.

### **Iniciativas y logros del programa “El Lado Verde De APAP”:**

- ✓ La Asociación Popular de Ahorros y Préstamos recibió máximo galardón “El Salvador del Camú”, reconocimiento otorgado por su apoyo constante a la preservación de la reserva científica Ébano Verde, a través de la Obra Social APAP.
- ✓ Lanzamiento de la publicación de 2 mil ejemplares del libro Reserva Científica Ébano Verde, Un Encuentro con la Naturaleza, noviembre 2010.

- ✓ Publicación de 2 mil ejemplares del libro de cuento infantil “Chicuí Corazón de Joya”, sobre las aves de la reserva.
- ✓ Adaptación al teatro de la obra infantil Chicuí, Corazón de Joya, presentada en la fiesta de reyes que APAP organiza para los hijos de empleados y para los estudiantes en las escuelas primarias de Casabito, Constanza, zona de la Reserva Ébano Verde.
- ✓ Publicación del calendario anual APAP con fotos de la biodiversidad de la Reserva.
- ✓ Difusión de la biodiversidad de la Reserva a través de la tarjeta de Navidad de APAP 2010.

Otros programas que apoyan el “EL LADO VERDE DE APAP” son:

- ✓ Programa Gestionando Verde
- ✓ Programa Pensando en Verde
- ✓ Programa Preservando Ébano Verde

### **Programa Preservando Ébano Verde**

Con el interés de promover una cultura conservacionista basada en una relación armoniosa con el medio ambiente, la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos apoya la preservación y desarrollo de la Reserva Científica Ébano Verde. Localizada en la Cordillera Central, la Reserva Científica Ébano Verde es el proyecto más importante que ejecuta la Fundación Progressio. El respaldo de APAP se concreta mediante proyectos editoriales que contribuyen a difundir su relevancia y a crear conciencia sobre su biodiversidad.

### **Programa Gestionando Verde**

Desarrolla iniciativas apegadas a la política ambiental de la institución lo que se traduce en la implementación de proyectos que impactan positivamente el medio ambiente. Estos proyectos son coordinados por la Dirección Administrativa y abarcan todas nuestras sucursales y centros de servicio

alrededor del país. La energía es un bien escaso que demanda un uso responsable. Bajo la sombrilla de “Gestionando Verde”, nuestra meta es reducir al máximo el consumo de kilovatios en todas las dependencias de nuestra institución.

**Logros:**

- ✓ Reducción en un 40% del consumo eléctrico en la oficina principal.
- ✓ Inauguración/remodelación de 5 sucursales con el criterio de luminarias de bajo consumo y equipos de alta eficiencia y cable estructurado.
- ✓ Prueba piloto con paneles solares en las sucursales de Villa Mella y Herrera para reducir la emisión de dióxido de carbono.

**Pensando en Verde**

Proyecto vinculado al ahorro de papel en las operaciones diarias, con la finalidad de reducir en un 15% el volumen total de impresiones con el consenso y la participación activa de todo el personal. Este proyecto se desarrolla paralelo a “Gestionando Verde” enfocado en la reducción del consumo de energía en APAP. A nivel institucional se fomenta la reutilización de papel en las operaciones diarias, el reciclaje y el uso consciente de los recursos no renovables.

Las iniciativas puestas en marcha durante el 2010, bajo el programa “Pensando Verde”, incluyen:

- ✓ Concurso interno entre las diferentes áreas de reducir un 15% en las impresiones de APAP.
- ✓ Adaptación de las impresoras multifuncionales para un uso más eficiente.
- ✓ Envío electrónico de los estados de cuenta eliminando su impresión.
- ✓ Reciclaje de papel.
- ✓ Disposición de zafacones “verdes” y seguros para acopio, transporte, destrucción y reciclaje del papel utilizado en operaciones diarias.

**Logros:**

- ✓ Reducción del volumen de impresión en un 13.5% comparando el comportamiento de los 9 meses anteriores.
- ✓ Reducción de un 15.2% del consumo de papel sobre el total de consumo.
- ✓ Reducción en un 55% de la impresión de los estados de cuenta de las tarjetas.

**3.4.2 Programa “Talentos Solidarios”<sup>35</sup>****Puente que une voluntades**

Desde sus inicios, APAP ha tendido su mano a las entidades que trabajan por el bien común. Los aportes económicos que realiza contribuyen con la continuidad de los trabajos de los beneficiados y en consecuencia, con la mejora de las condiciones de vida de las personas.

El programa Talentos Solidarios APAP canaliza de forma voluntaria las capacidades de sus empleados al servicio de la comunidad. La institución busca establecer vínculos que vayan más allá de la donación monetaria y Talentos Solidarios APAP es el puente tendido para unir esfuerzos en una causa compartida.

En una encuesta realizada a mediados del 2010, más de 170 empleados identificaron y dispusieron solidariamente de sus “talentos” para ser utilizados en obras y causas sociales, dentro de las siguientes categorías:

- Talento Administrativo
- Talento Deportivo
- Talento para la Enseñanza
- Talento Manual
- Talento Artístico

---

<sup>35</sup> <http://www.apap.com.do/views/acerca-apap/responsabilidad-social.aspx>

- Talento Técnico
- Talento Organizativo

### **Objetivos del programa Talento Solidario**

- ✓ Integrar de forma voluntaria a los empleados de APAP en actividades de acción social, fomentando activamente el valor de la Solidaridad.
- ✓ Canalizar los “talentos” de APAP al servicio de la comunidad.
- ✓ Desarrollar proyectos de bien social en apoyo a causas merecedoras en las áreas de la salud, educación, niñez, envejecientes, deportes, arte y cultura y medioambiente.
- ✓ Entregar una obra / aporte importante que perdure en el tiempo a una institución de bien social por parte de los empleados y directores de APAP.

### **Talentos Solidarios Externos:**

Los “Talentos Solidarios APAP”, suman la disposición, los recursos, el tiempo y los talentos de las personas y empresas que se identifican con los valores y principios de la Obra Social APAP y los encauzan a favor de las necesidades de nuestra comunidad. Aunque nuestros empleados representan el mayor número de “Talentos” registrados, recibimos con mucho gusto la colaboración de amigos, clientes, relacionados, suplidores, contratistas, etc., que deseen integrarse voluntariamente a las diferentes actividades que ejecuta la Obra Social APAP. Si eres parte de APAP, ésta es tu Obra!

- Jacqueline Henríquez: Destacada Chef dominicana, estilista de alimentos y bebidas. Es productora y Conductora del programa diario “Cocina Gourmet” que se transmite por Telecentro, canal 13. Sumó sus “Talentos Solidarios” de cocina y nutrición con los niños, en las actividades de “Dale un chance a Capotillo”. [www.cocinagourmet.tv](http://www.cocinagourmet.tv)

- Inteja – Ingenieros Tejada: Inteja es una compañía de Ingeniería y Construcción en general con 25 años en el mercado. Es una empresa contratista en APAP y colaboró con la Obra Social APAP en la reconstrucción del salón parroquial en Capotillo.
- José Delio Ares García: productor de cine, editor profesional de películas y DVD. Especialista en campañas publicitarias, documentales, videos y cortometrajes. Ha colaborado con la Obra Social APAP en la producción de los videos documentales de la Reserva científica Ébano Verde, de “Un Techo por nuestra Gente”, “Dale un chance”, el video resumen de la Obra Social APAP, entre otros. [www.josedelioaresgarcia.com](http://www.josedelioaresgarcia.com)
- José Victorino Tavaréz: cliente de APAP en la Región Norte desde el 2005, con diferentes productos. Participó activamente en la “Tarde Solidaria con los Abuelos” del Hospicio San Vicente de Paúl en Santiago. A decir de don Víctor, como le llamamos cariñosamente, la pasó “excelentemente bien” y para él fue motivo de satisfacción tanto a nivel personal como con nuestra institución.

### **3.4.3 Programa “Un Techo por Nuestra Gente”<sup>36</sup>**

Un proyecto que se ganó el corazón de todos.

Considerado uno de los programas más inspiradores de la obra social de APAP, “Un Techo por Nuestra Gente”, ha logrado despertar el más fuerte sentido de solidaridad y justicia entre los empleados de la organización y ha traspasado las fronteras de nuestra institución, recibiendo reconocimientos nacionales e internacionales.

Partiendo del principio de la proximidad, la Obra Social APAP decidió dotar de techo propio a un empleado o empleada en condiciones de

---

<sup>36</sup> <http://www.apap.com.do/views/acerca-apap/responsabilidad-social.aspx>

vulnerabilidad socioeconómica. El premio es considerado un reconocimiento al mérito personal basado en el cumplimiento de los valores institucionales.

Los requisitos para que los empleados puedan ser considerados para el programa establecen:

- ✓ Tener más de diez años de labor en la institución.
- ✓ Ganar salario menor a 35 mil pesos mensuales.
- ✓ No disponer de vivienda propia ni préstamo hipotecario.
- ✓ Tener familia.
- ✓ Observar un desempeño laboral excepcional, en más de 90% en su evaluación anual.
- ✓ Modelar con su conducta y proceder, los valores de la Institución.

Tras el riguroso proceso de preselección de los candidatos, el equipo de evaluación realiza visitas domiciliarias para sustentar documentalmente las propuestas.

En un esfuerzo conjunto, la institución asume la adquisición total de la vivienda y los empleados se responsabilizan de la pintura, decoración y mobiliario en un ejercicio de creatividad y solidaridad a toda prueba. La Dirección de Calidad y Capital Humano y el Equipo de Gestión de la Obra

Social distribuyen los espacios entre los grupos; brindan apoyo y asesoría a los equipos durante las diferentes etapas del proyecto, comunican los avances y realizan el control de calidad de los trabajos para entregar la vivienda totalmente amueblada.

### **Objetivos del programa Un Techo Por Nuestra Gente**

- ✓ Cubrir las necesidades más cercanas.
- ✓ Mejorar la calidad de vida de una familia.
- ✓ Desarrollar proyecto de apoyo en línea con nuestra razón de ser.

- ✓ Integrar a los empleados mediante el apoyo de una causa inspiradora.
- ✓ Permitir a los empleados conocer de cerca los frutos de su apoyo.

El programa un Techo por Nuestra Gente fue presentado a todos los empleados en septiembre del año 2010, el mismo, va muy de la mano con nuestra razón de ser y fue concebido para mejorar la calidad de vida de empleados de comprobado mérito que viven con sus familias en situación vulnerable.

### **Beneficiados del Programa Un Techo Por Nuestra Gente En APAP.<sup>37</sup>**

Desde su inicio hasta la fecha, se han realizado tres entregas consecutivas de dicho programa las cuales han contado con la colaboración de todos los empleados de la institución.

A continuación traemos a colación las entregas realizadas de dicho programa:

#### **Un Techo por Nuestra Gente 2010 para Juan Quevedo y Jesús María Reyes (Domingo) 2010**

Lo que parecía un esfuerzo imposible rápidamente se convirtió en nuestro mayor orgullo. Durante la reunión Anual de Indicadores celebrada a principios del mes de septiembre 2010, presentamos por primera vez a todo el personal La Obra Social APAP. Un Techo por Nuestra Gente, uno de sus tres programas permanente, va muy de la mano con nuestra razón de ser y fue concebido para mejorar la calidad de vida de empleados de comprobado mérito que viven con sus familias en situación vulnerable.

Para lograr que los empleados se identificaran y se involucraran en cada paso del proyecto, sabíamos que debíamos ser lo más justos y transparentes posible en la selección. Y no fue tarea fácil.

---

<sup>37</sup> <http://www.apap.com.do/views/acerca-apap/responsabilidad-social.aspx>

Las visitas presenciales efectuadas a las viviendas de los empleados que cumplían los requisitos arrojaron dos familias con iguales condiciones de vulnerabilidad. Ante la imposibilidad de elegir, recurrimos a la más alta instancia de APAP. El corazón generoso de nuestra Junta de Directores aprobó que la institución asumiera la compra de 2 viviendas para beneficiar 2 empleados meritorios: Juan Quevedo, gestor de cobros y Jesús María Reyes (Domingo), de servicios generales.

Ante la algarabía de los más de 800 empleados reunidos, se acordó que asumiríamos un compromiso que parecía imposible: para principios de diciembre, a poco más de 100 días hábiles entregaríamos las dos casas completamente amuebladas.

Al día siguiente del doble anuncio distribuimos los espacios y pusimos manos a la obra. La imaginación, la creatividad y sobre todo, la solidaridad de los empleados APAP se pusieron de manifiesto de muchas maneras hasta lograr reunir los fondos que cada área necesitaba.

La mudanza múltiple, la complicada logística de distribuir los espacios y el cansancio colectivo no hizo mella en el entusiasmo y el orgullo que sentimos, cuando en esa inolvidable fiesta de diciembre, Juan y Jesús se llevaron sus familias a sus nuevas casas. Qué maravilloso regalo de navidad y qué felices estuvimos todos.

### **Un Techo por Nuestra Gente para Gabino González 2011**

Ese sábado de principios de noviembre amaneció soleado y ventoso. A partir de las 9:00 a.m., comenzaron los voluntarios a llegar al parqueo de la Oficina Principal de APAP.

La convocatoria: para amueblar el apartamento de la Familia González. Gabino, auxiliar de cuentas por pagar, con más de once años laborando en APAP había resultado ganador de “Un Techo por nuestra Gente”, uno de los

programas de la Obra Social APAP que dota de un apartamento propio a un empleado meritorio, mientras sus compañeros de la institución se encargan de amueblarlo y decorarlo.

Y ahí estuvimos, más de 75 empleados representando al resto que se sumaron a las diferentes iniciativas de recaudación de fondos. El apartamento se dividió por áreas, cada área se asignó a una Vicepresidencia de APAP. Cada Vicepresidencia tenía un líder que a la vez coordinaba los detalles con el Equipo de Gestión.

Un “caos” perfectamente organizado que culminó en un apartamento precioso, completamente equipado y bellamente decorado. Porque una casa se llena de muebles, pero un hogar se construye de detalles. Y hubo muchos! Esperamos llenos de ilusión a Gabino y su familia: su esposa Wendy, dos niñas y dos niños, el último de ellos que salió directamente de la Maternidad a su nuevo hogar.

Sus rostros, la emoción por descubrir cada estancia no nos defraudaron. El trabajo fue arduo, las jornadas fueron largas, la creatividad y los presupuestos se llevaron al límite, pero valió la pena!

Este año Gabino y su familia no van a pensar en la inseguridad ni la delincuencia que imperaba en su antiguo barrio. Ya disponen de un lugar seguro y adecuado donde criar a su numerosa familia con toda comodidad. Para APAP y todos sus empleados, nos queda la inmensa satisfacción de transformar completamente la vida de un compañero en necesidad como si fuera la propia. Un techo para Gabino...Un Techo por nuestra Gente!

### **Un Techo por Nuestra Gente 2012 para Yocasta Cadena**

Yokasta no se lo creía. Fue tanta la emoción que no pudo contener las lágrimas. En septiembre 2012, la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos y

todos sus compañeros empleados, se comprometieron a entregarle un apartamento, completamente amueblado, para ella y su familia.

Cuando entró a trabajar como cajera de la institución, hace más de 10 años, Yokasta Carrasco no se imaginó que este momento llegaría, aunque junto a su esposo y dos hijos soñaba con una casa propia. Su vivienda de dos habitaciones, ubicada en la parte trasera de una carnicería en un barrio marginal de Arroyo Hondo, resultaba pequeña e insegura para sus crecientes necesidades.

Inmediatamente se anunció su nombre, el personal de APAP puso manos a las obra. Como todos los años, el apartamento se dividió por vicepresidencias y no faltaron ideas e iniciativas originales para levantar los fondos: Cata de vinos, tarde de Zumba, cine familiar APAP y “planes de ahorro” contaron con el apoyo entusiasta del personal. Para noviembre 2012, teníamos más que suficiente para amueblar con todo lo necesario.

En un fin de semana de noviembre, programamos y completamos la mudanza. Docenas de voluntarios de todas las regiones donde APAP tiene presencia pusieron músculos, disposición y buen gusto. El apartamento terminado superó nuestras expectativas: reflejaba todo el cariño solidaridad y el apoyo que el empleado APAP siente por la Obra Social y por aquellos que son beneficiados por ella.

Las llaves del apartamento fueron entregadas por los máximos ejecutivos de la Asociación en el marco feliz de la fiesta navideña de empleados a principios de diciembre. Y no hay forma más hermosa de cerrar un año...con la solidaridad como estandarte.

## **Reconocimientos**

Un Techo por Nuestra Gente, como proyecto modelo de inversión social ha traspasado las fronteras de APAP.

Desde un principio, la Obra Social APAP documentó, sustentó y trabajó para que este programa se pudiera replicar y sostener en el tiempo. Con el apoyo sostenido de la alta gerencia y la solidaridad de todo el personal de APAP, Un Techo por nuestra Gente seguirá por muchos años más transformando las vidas de sus beneficiarios, y de todos los que se involucran de una manera u otra.

“Un Techo por nuestra Gente” es un programa innovador, replicable, sostenible y transformador.

✓ Reconocen APAP por mejores prácticas de Responsabilidad social.

Cuando sale la convocatoria al “Reconocimiento a Mejores Prácticas de RSC”, por la Cámara Americana de Comercio en 2011 la institución no dudó en someter el programa al escrutinio de un jurado compuesto por figuras prestigiosas y docenas de programas igualmente meritorios.

✓ La ONU reconoce Un Techo por Nuestra Gente como modelo internacional de Inversión Social.

En el 2012, ahora a escala internacional, fue presentado “Un Techo por Nuestra Gente ” a través del Pacto Global de las Naciones Unidas en la Cumbre Mundial Rio + 20, celebrada en Brasil. Más de 114 propuestas de inversión social presentadas pero solo 32 iniciativas de 9 países de Latinoamérica fueron reconocidas. Un Techo por nuestra Gente, de la Obra social APAP fue una de ellas.

#### **3.4.4 Programa “Dale Un Chance”<sup>38</sup>**

El apoyo a la educación es uno de los focos estratégicos de la Obra Social APAP. En el 2011, el Equipo de Gestión de la Obra Social APAP desarrolló el programa “Dale un Chance” con el objetivo de otorgar una beca al

---

<sup>38</sup> <http://www.apap.com.do/views/acerca-apap/responsabilidad-social.aspx>

100% en una prestigiosa universidad local a un estudiante de excelencia académica pero de escasos recursos económicos, luego de finalizar una pasantía laboral en APAP y cumplir una serie de requisitos previamente establecidos.

“Dale un Chance” es uno de los programas de la Obra Social de la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos (APAP), enfocado en la educación como eje estratégico de su inversión social corporativa.

El programa ofrece pasantías laborales a bachilleres de excelencia académica y en valores con opción a beca universitaria. Ese es el perfil de los estudiantes seleccionados para ingresar al programa de pasantías Dale un Chance.

Doce semanas de intenso entrenamiento, rotando por diferentes áreas de la institución donde son formados laboral y personalmente acompañados de guías y mentores, todos empleados voluntarios de APAP, comprometidos con la Obra Social.

El esfuerzo bien vale la pena. El premio al pasante más destacado representa una puerta abierta hacia el futuro: una beca universitaria cubierta al 100% en el Instituto Tecnológico de Santo Domingo (Intec), en una carrera de su preferencia, afín al área financiera.

La pasantía estudiantil permite a un grupo de bachilleres egresados de las escuelas politécnicas de Fe y Alegría, con interés en áreas afines al negocio bancario, conocer las operaciones de las distintas áreas de APAP y participar en la realización de algunos de sus procesos.

El joven más destacado del programa es premiado con una beca que cubre la carrera de su preferencia en una prestigiosa universidad local.

Ejecutivos y empleados de APAP, que forman parte de sus “Talentos Solidarios”, participan de manera voluntaria del programa, en calidad de mentores, instructores y guías, quienes asumen la responsabilidad de instruir y evaluar el desempeño de los pasantes al rotar por sus respectivas áreas.

### **Obra Social APAP Y Fe Y Alegría**

Las escuelas de Fe y Alegría administran más de cincuenta planteles básicos y politécnicos en toda la geografía nacional. En la Asociación Popular conocemos y apoyamos su trabajo meritorio a través de aportes y donaciones anuales.

Para iniciar el proyecto, se buscaron estudiantes bachilleres de último año con conocimientos e interés en áreas afines al sector bancario: contabilidad, informática, finanzas, mercadeo, administración, etc. Dentro del grupo de escuelas bajo la administración de Fe y Alegría existen politécnicos en el área de Santo Domingo que se especializan en esas materias.

Conociendo la enseñanza en valores y la calidad académica que imparte en los centros, fueron pre-seleccionados estudiantes de Fe y Alegría para la primera versión de “Dale un Chance”.

### **3.4.5 Instituciones Vinculadas a APAP<sup>39</sup>**

APAP entrega anualmente parte de sus beneficios a favor de instituciones legalmente establecidas y de probada trayectoria de servicio, con el objetivo de que puedan dar continuidad a sus proyectos sociales y comunitarios, mejorando la calidad de vida de miles de dominicanos residentes en todo el país.

---

<sup>39</sup> <http://www.apap.com.do/views/acerca-apap/responsabilidad-social.aspx>

Priorizando la educación y el medio ambiente, ejes estratégicos de su programa de responsabilidad social, los aportes anuales también benefician instituciones que laboran en áreas de salud, infancia, arte y cultura y tercera edad.

Instituciones vinculadas a la Obra Social APAP:

### **En el sector Educación**

- Parroquia Jesús Maestro
- Fundación por el Desarrollo de los Necesitados
- Fundación Escuela Virgen del Carmen
- Fundación Cristiana Misionera del Rey
- Acción Callejera, Fundación educativa, Inc
- Aldeas Infantiles SOS, Dominicana
- Asociación la Hora de Dios (Guardería)
- Fundación Sirius
- Fundación APEC de la Mujer. (Promapec)
- Escuela Santo Domingo
- Fundación Dominicana de Autismo
- Asociación Fe y Alegría
- Ministerio Penitenciario Mama Chicha
- Fundación Operación Dignidad
- Fundación Aprendiendo a Vivir, Pro-Ayuda a la Educación de diabéticos
- Acción Evangelizadora Católica, Inc.
- Hogar escuela de Niñas Doña Chucha
- Parroquia Universitaria Santísima Trinidad
- Instituto de ayuda al Sordo Santa Rosa
- Centro Educativo Cristiano Gracia de Jesús
- Asociación Unidos en Cristo
- Fundación Proyecto Escuela Hoy
- Indesco / Escuela de Hotelería Serranía

## Arte y Cultura

- Fundación Teatro Popular Danzante, Inc.

## **En el sector Salud**

- Patronato contra el Cáncer del Nordeste - San Francisco de Macorís
- Asociación Dominicana de Rehabilitación
- Fundación Dominicana de Cardiología
- Fundación St. Jude
- Fundación Amigos Contra el Cáncer Infantil, Inc.
- Hogar Crea Dominicana
- Fundación Dominicana de Ciegos
- Renacer, Fundación Dominicana Esclerosis Múltiples
- Parroquia Divino Niño Jesús (Las Praderas).
- Liga Dominicana Contra el Cáncer, Inc
- Asociación de Voluntarias Inst. Oncología Dr. Heriberto Pieter /Farmacia Milagro de la Caridad
- Fundación Krysallis
- Asociación Dominicana de Voluntariado Hospitalario y de Salud, Inc. ADOVOHS
- La Casa Rosada Hogar – Escuela – Hospital
- Un paso de Fe para pacientes de Artritis Reumatoide Infancia
- Hogar Niños Huérfanos Nuestra Señora de la Altagracia
- Patronato Benéfico Oriental de la Romana
- Parroquia María Auxiliadora y los Padres Salesianos de Jarabacoa
- Parroquia Cristo Rey / Centro Juvenil Don Bosco
- Fundación Nido para Ángeles
- Fundación Futuro Posible
- Programa Comunitario Futuro Vivo
- Parroquia Nuestra Señora de la Evangelización
- Pastoral Materno Infantil

### **En el sector de la población envejeciente (Tercera Edad)**

- Hogar de Ancianos Eliseo Álvarez (Concilio La Asamblea de Dios)
- Fundación Hogar Ancianos Bet-el
- Sociedad Benéfica Española
- Parroquia San Vicente de Paúl - Residencia Bethania
- Parroquia Espíritu Santo de Herrera
- El Arca de la República Dominicana
- Hogar de Ancianas Nuestra Sra. Del Carmen
- Hermanitas de los Ancianos Desamparadas San Francisco de Asís
- Sociedad San Vicente de Paul
- Hermanas Mercedarias de la Caridad
- Ciento por Uno. Proyecto Para Reparar Ranchitos en la Cuchilla de Yamasá

### **En el sector Medio Ambiente**

- Fundación Progressio

Es tanto el empeño de la Asociación Popular en materia de responsabilidad social que dentro su plan estratégico 2013 seguirá apoyando los programas existen así como creando nuevas iniciativas que contribuirán con desarrollo social en materias de educación y medioambiente.

### **3.5 Análisis de la Responsabilidad Social Corporativa en la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos.**

Tomando en consideración la importancia que tiene la Responsabilidad Social Corporativa para las empresas, incluyendo las instituciones financieras, debido a los beneficios que esta representa, realizamos una investigación en la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos sobre la Responsabilidad Social.

El propósito de nuestra investigación es indagar a nivel general sobre el dominio del término Responsabilidad Social y su importancia, así como medir el grado de participación y satisfacción de los empleados con los programas institucionales existentes.

Llevamos a cabo la investigación utilizando los métodos exploratorio, deductivo, de análisis y la técnica de cuestionarios y la entrevista.

Nuestra investigación fue realizada tomando como base a un 6% de la población que conforma la empleomanía de la institución, lo cual representa unos 50 empleados aproximadamente.

Dicha población la subdividimos en:

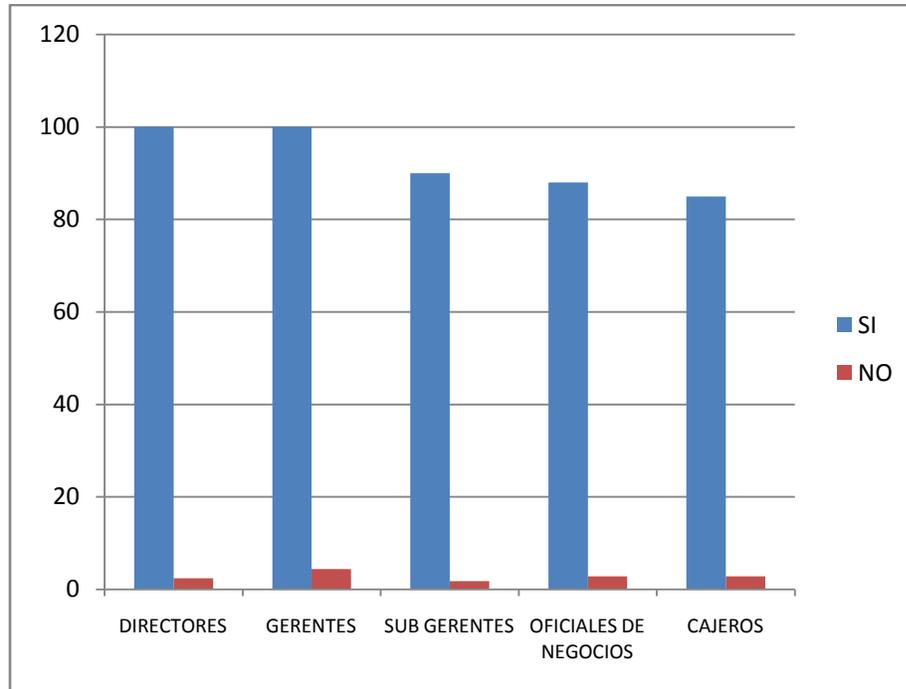
- ✓ 10 empleados con el puesto de Director de área.
- ✓ 10 empleados con el puesto de Gerente de área.
- ✓ 10 empleados con el puesto de Sub Gerente de área.
- ✓ 10 empleados con el puesto de Oficial de Negocios (servicio al cliente).
- ✓ 10 empleados con el puesto de Cajero.

La información la obtuvimos realizando entrevistas a través de cuestionarios, a todos los grupos sobre el dominio del término Responsabilidad Social Corporativa y su importancia y sobre el grado de participación y satisfacción de los empleados con los programas institucionales existentes. (Ver anexo en 1 el respectivo modelo utilizado).

### 3.5.1 Presentación Gráfica de los Resultados de la Investigación

**Encuesta realizada sobre el dominio del término Responsabilidad Social y su importancia para la institución.**

**Figura No. 6 Encuesta sobre el dominio del término Responsabilidad y su Importancia para la Institución.**

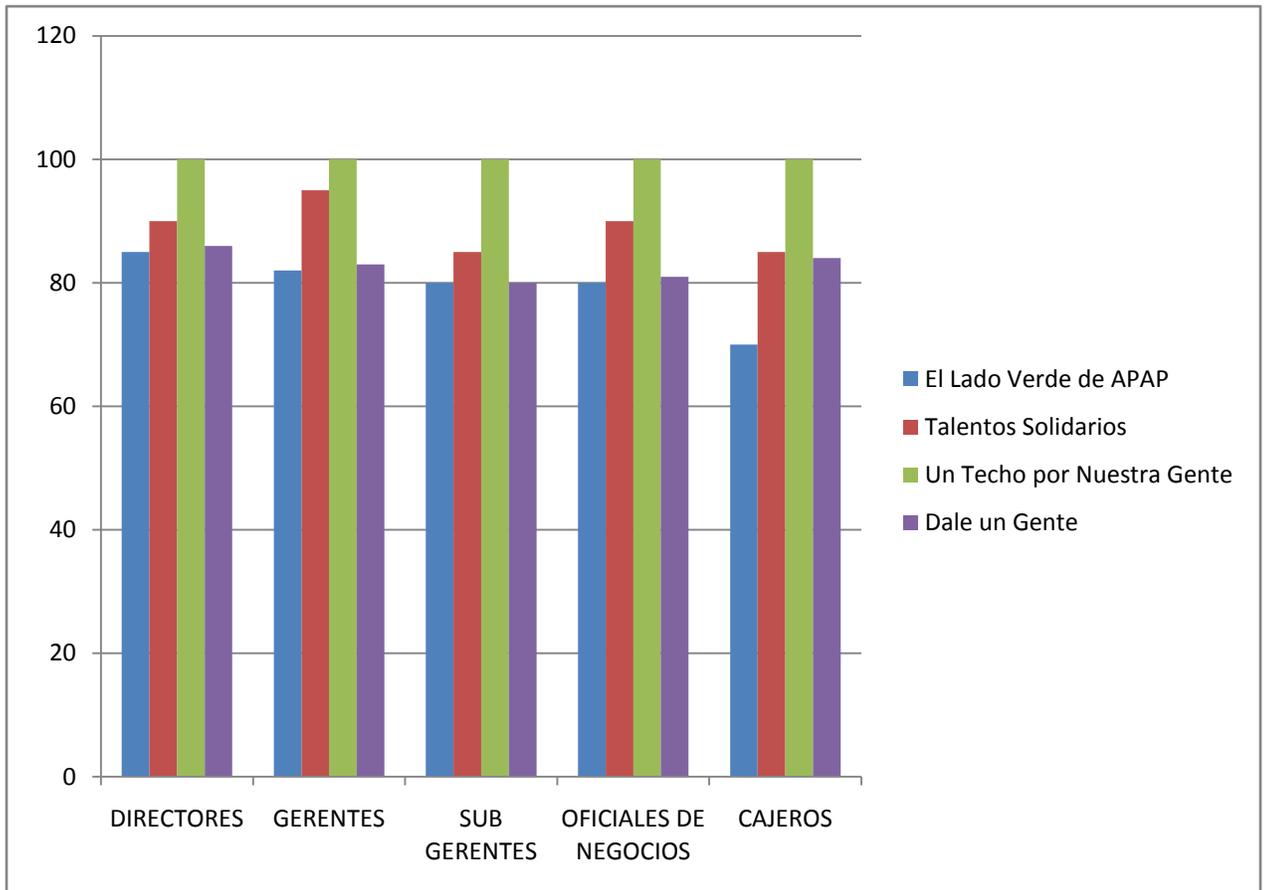


**Fuente: Autoría Propia**

\* Esta gráfica muestra que los niveles de Directores y Gerentes son los que tienen mayor dominio del término Responsabilidad y su Importancia y para los puestos de menor jerarquía oscila entre un 80% de la población encuestada.

**Encuesta realizada sobre el grado de participación de los empleados en los programas de Responsabilidad Social de la institución.**

**Figura No. 7 Encuesta sobre el grado de participación de los empleados en los programas de Responsabilidad Social de la institución.**

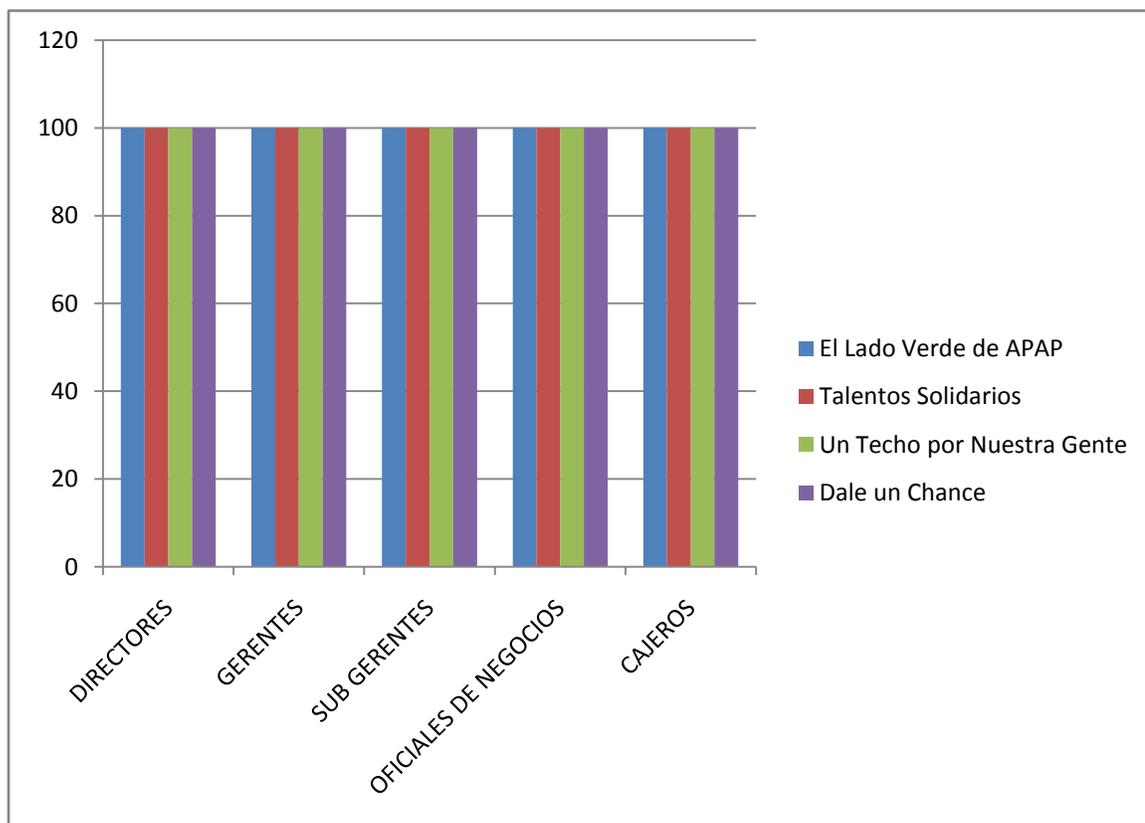


Fuente: Autoría Propia

\* Esta gráfica muestra que los programas “Un techo por Nuestra Gente” y “Talentos Solidarios” son los que poseen un nivel de más elevado, con puntuaciones que oscilan entre 100% y 90% respectivamente.

**Encuesta realizada sobre el grado de satisfacción de los empleados con los programas de Responsabilidad Social de la institución.**

**Figura No. 8 Encuesta sobre el grado de satisfacción de los empleados con los programas de Responsabilidad Social de la institución.**

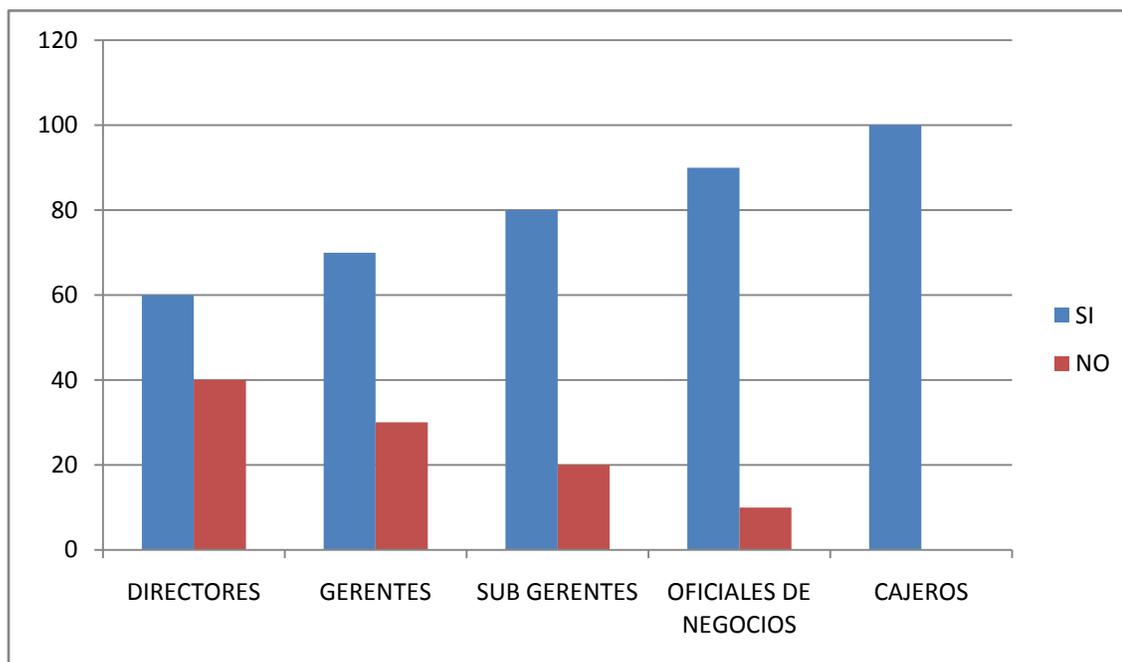


Fuente: Autoría Propia

\* Esta gráfica muestra que los empleados de todos los niveles están satisfechos al 100% con los programas de la Obra Social APAP.

**Encuesta realizada sobre la necesidad de incluir otro programa a la obra social de la institución.**

**Figura No. 9 Encuesta sobre la necesidad de incluir otro programa a la Obra Social de la institución.**



**Fuente: Autoría Propia**

**\* Esta gráfica muestra que el 90 % de los empleados sienten la necesidad de que sean incluidos otros programas a la Obra Social APAP.**

### **3.5.2 Interpretación de Resultados:**

Por los resultados arrojados en la encuesta realizada a los diferentes niveles de posiciones de la población encuestada, es evidente que los empleados están conscientes del significado del término Responsabilidad Social Empresarial y de la importancia del mismo para la institución.

La investigación nos muestra que el nivel de conciencia es más elevado en los puestos de mayor jerarquía, debido a que todos los directores y gerentes entrevistados reconocen el significado del término y su importancia para la institución, quedando esto evidenciado en 100% de la población de esos niveles.

En cuanto al dominio del término de los puestos medios y bajos, notamos que también hay un nivel aceptable de conocimiento, puesto que los resultados mostraron que el concepto se domina en un 80%.

En cuanto al grado de participación de los empleados de todos los niveles jerárquicos, queda evidenciado que los programas que llevan la delantera en participación son “Un techo por Nuestra Gente” y “Talentos Solidarios” con puntuaciones que oscilan entre 100% y 90% respectivamente.

Respecto al grado de satisfacción, los resultados nos muestran que en todos los niveles jerárquicos los empleados están satisfechos con los programas de responsabilidad social que lleva a cabo la empresa, esto queda evidenciado con las puntuaciones de todos los niveles que expresan un 100% de satisfacción con los mismos.

En cuanto a la necesidad que sienten los empleados de que sean incluidos otros programas a la Obra Social de APAP, notamos que un 90% de los empleados respondieron positivamente a esta pregunta, es decir que sienten que es necesario que la institución incluya otros programas que van desde ámbitos de arte y cultura, alfabetismo, así como programas que beneficien a los vinculados de los empleados.

### **3.5.3 Nuestras Recomendaciones:**

La institución debe seguir haciendo su mejor esfuerzo para que sus empleados continúen con la conciencia del significado de Responsabilidad Social Empresarial y de la importancia de la misma para la institución, así como fomentarlo también en el personal de nuevo ingreso.

Debido a que en los puestos de mayor jerarquía, el nivel de conocimiento es más alto, la institución debe iniciar un programa de reforzamiento del Concepto de Responsabilidad Social por lo menos dos veces al año, que involucre a los empleados de menor jerarquía así como a los empleados de nuevo ingreso.

En cuanto al grado de participación, según nos arroja los resultados de la encuesta, los programas “El Lado Verde de APAP” y “Dale un Chance” son los programas que menor grado de participación poseen por parte de los empleados, entendemos que se debe a que a diferencia de los demás programas, que pueden participar un mayor número de empleados, éstos son programas especializados que no dan oportunidad de participación a todos, consideramos entonces que la institución debería relanzarlos y enfocarlos a que todos los empleados puedan participar.

En cuanto al grado de satisfacción, consideramos que para seguir sustentando los excelentes resultados obtenidos en la encuesta, la institución no debe desmayar en sus acciones de que la Obra Social APAP siga siendo un excelente, innovador que impacte positivamente en la preservación del medio ambiente, la vinculación solidaria con la comunidad y la calidad de vida en la empresa.

En cuanto a la necesidad expresada por los empleados de que sean incluidos otros programas a la Obra Social APAP, entendemos necesario que la institución incluya a su obra social un programa que apoye el arte y la cultura

dominicana, esto así porque en otras instituciones financieras ya lo están haciendo con excelentes resultados.

La institución debería empezar a evaluar opciones para la creación de dicho programa, que reafirmen y fortalezcan la identidad dominicana. Entre algunas de opciones que proponemos están:

- ✓ Apoyar publicaciones de libros referentes al arte y la cultura dominicana.
- ✓ Realizar exposiciones de arte de autores dominicanos.
- ✓ Incentivar en los empleados la creación del arte que incluyan dramatizaciones de obras y cuentos dominicanos.
- ✓ Apoyar nuestro carnaval.

En sentido general y lo por hemos expuesto a lo largo de nuestro trabajo, es indiscutible que la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos está a la vanguardia en lo referente a la Responsabilidad Social Empresarial en República Dominicana, que a través de su programa de “Obra Social” ha contribuido a una mejor nación en materia de educación, medio ambiente y asistencia social. De igual manera entendemos que puede enriquecer su programa incluyendo el ámbito de arte y cultura dominicana.

## CONCLUSIONES

A manera de conclusión podemos decir que:

- ✓ Todas las empresas, incluyendo las Instituciones bancarias deben implementar la responsabilidad Social Corporativa como parte de su gestión estratégica, de manera que contribuyan al desarrollo de la comunidad donde se desenvuelven en materia de obras de bien social que beneficien a la sociedad en aspectos de educación, salud, medio ambiente y cultura.
- ✓ En el país a nivel gubernamental debería disponerse de un programa que promueva la Responsabilidad Social, de manera que las empresas que están siendo responsable socialmente y las que todavía no incursionado en el tema, cuenten con el soporte de dicho programa y así éstas se sientan respaldadas en su recorrido para adoptar la responsabilidad social.
- ✓ Las instituciones bancarias y las empresas en general deben poner en práctica La Norma ISO 26000 que presenta un guía de los principios de responsabilidad social así como las materias o aspectos pertinentes que se plantean en dicha guía, de manera que una vez estando claro sobre el concepto, les sean más fácil implementar un programa de responsabilidad social empresarial.
- ✓ La Asociación Popular de Ahorros y Préstamos debe reforzar su excelente programa de responsabilidad social, incluyendo un programa que respalde el arte y la cultura dominicana.

## BIBLIOGRAFIA

1. Aldo Norero Laura, Responsabilidad social y relaciones públicas, Editorial Universidad de San Martín de Porres, 2009.
2. Araque Padilla Rafael , Montero Simó María José, La Responsabilidad social de la empresa a debate, Icaria Editorial, año 2006.
3. Carneiro Caneda Manuel, La responsabilidad social corporativa interna: la nueva frontera de los Recursos Humanos, Editorial ESIC, 2008.
4. Chomali Majlu Fernando, Ética Y Responsabilidad Social En La Empresa, Editorial Aguilar, año 2007.
5. Fernández Gago Roberto, Administración de la responsabilidad social corporativa, Cengage Learning Latin América, año 2007.
6. Guarnizo García José, Ética y responsabilidad social de la empresa, Editorial La Mancha, año 2008.
7. Hupperts Pierre, Responsabilidad social empresaria: comunicación y cooperación en el Área de la RSE, Valletta Ediciones, 2005.
8. Kotler Philip, Lee Nancy, Corporate Social Responsibility: Doing The Most Good For Your Company And Your Cause, Wiley India Pvt. Limited, 2008.
9. Lourdes Centurión Erika Silva, Modelos empresariales de responsabilidad social, Editorial, Fundación Esquel, 2008.
10. Navarro García Fernando, Responsabilidad Social Corporativa: Teoría y práctica, Editorial ESIC, 2008
11. Perdiguero Tomás, La Responsabilidad Social de Las Empresas En Un Mundo Global, Anagrama, 2008.

12. Schwalb María Matilde, Beneficios de la responsabilidad social empresarial y las inversiones socialmente Responsables, Editorial Universidad del Pacífico, 2007.
13. Uribe Botero Ángela, Schumacher Gagelman Christian, Ética, responsabilidad social y empresa, Editorial Universidad del Rosario, Colombia, año 2007.
14. González García Ignacio, Responsabilidad Social Empresarial, Universidad Católica Argentina (UCA) , 2008.
15. <http://economistadominicano.wordpress.com/2009/04/01/la-responsabilidad-social-en-el-empresariado-dominican/>
16. <http://www.revistamercado.do/2011/01/responsabilidad-social-corporativa-mas-que-un-acto-solidario/>
17. <http://www.economia.com.do/contribuciones/responsabilidad-social-empresarial/>
18. <http://www.etnor.org/doc/RSE-Republica-Dominicana.pdf>
19. <http://do.globedia.com/tag/3-5-responsabilidad-social-corporativa>
20. <http://www.pwc.com/ia/es/perspectivas-pwc/assets/ed-2011-02-03.pdf>
21. <http://www.wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewArticle&ID=2234>

## **ANEXOS**

**ANEXO 1:**

**UNIVERSIDAD APEC  
ESCUELA DE GRADUADOS**



**TALLER DE INVESTIGACIÓN GERENCIAL**

**CÓDIGO: PMA-609**

**ELABORACIÓN DEL ANTEPROYECTO DE MONOGRÁFICO PARA LA  
MAESTRIA EN GERENCIA Y PRODUCTIVIDAD**

**TÍTULO**

**IDENTIFICAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN  
ENTIDADES FINANCIERAS, CASO ASOCIACIÓN POPULAR DE AHORROS  
Y PRÉSTAMOS AÑO 2013.**

**SUSTENTANTE**

**ERIDANIA ANGELES MARIÑEZ**

**MATRÍCULA 20112656**

**DOCENTE**

**EDDA FREITES MEJIA**

**Santo Domingo**

**Enero, 2013**

## **TÍTULO:**

Identificar la Responsabilidad Social Corporativa en Entidades Financieras, caso Asociación Popular de Ahorros y Préstamos, año 2013.

## **ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN:**

Son muchos los escritos que se han realizado acerca de la Responsabilidad Social Corporativa y de su importancia para las empresas y la sociedad misma, más al indagar sobre la historia, vemos que la misma no tiene un inicio fijo, sin embargo, hay documentos que datan de los siglos XIX y XX, que dan fe de acciones por parte de las compañías industriales de Europa y EE.UU en favor de sus trabajadores donde externaron su preocupación por la vivienda, el bienestar y la caridad de sus empleados.

Luego con el nacimiento de la ONU en 1945 y posteriormente el surgimiento de los Derechos Humanos en 1948 se forma una base sólida para que se generara una mayor conciencia social.

Más adelante, hechos como la Conferencia de Estocolmo en 1972, el Informe Brundtland en 1987, el protocolo de Kyoto en 1997; el nacimiento de grupos civiles como Amnistía Internacional, WWF, Greenpeace o Transparencia Internacional; las iniciativas formales empresariales como AA1000, SA8000, las Directrices de la OCDE o el mismo Pacto Mundial; así como el surgimiento de organizaciones como la Global Reporting Initiative o el Instituto Ethos, son todos, acontecimientos que han servido como bloques para levantar esta construcción social y medioambiental conocida como Responsabilidad Social Empresarial.

Hoy, la Responsabilidad Social se halla institucionalizada, a través de distintos organismos alrededor del mundo; lo que demuestra que no es estática y seguirá

cambiando y nuevos acontecimientos habrán de sumarse, que nos edificarán para poder comprender mejor esta corriente que sin duda alguna, está cambiando la manera de hacer negocios en el mundo.

Todo lo antes mencionado, nos sirve de base para desarrollar nuestro trabajo de investigación, debido a que la Responsabilidad Social Corporativa es el conjunto de acciones que toman en consideración las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y es una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con los accionistas, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad; preservando recursos ambientales y culturales, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales".(Definición elaborada por el Instituto Ethos de Empresa y Responsabilidad Social, Brasil).

### **OBJETIVO GENERAL:**

Identificar la Responsabilidad Social Corporativa en Entidades Financieras, caso Asociación Popular de Ahorros y Préstamos, año 2013.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- ◆ Analizar los Conceptos Generales sobre Responsabilidad Social Corporativa.
- ◆ Identificar la Responsabilidad Social Corporativa a Nivel Internacional.
- ◆ Identificar la Responsabilidad Social Corporativa en las Entidades Financieras de la República Dominicana.

### **JUSTIFICACIÓN:**

Hemos seleccionado el tema "Responsabilidad Social Corporativa en Entidades Financieras" porque creemos importante, estar informados y conocer a fondo el significado de una entidad socialmente responsable y de cómo las entidades

financieras de nuestro país aportan a la sociedad donde se desenvuelven, así como saber cuáles son esos aportes en materia de educación y medio ambiente.

Dado que en términos generales la responsabilidad social corporativa se refiere al compromiso de una empresa en cuanto al impacto de sus actividades sobre el medio ambiente, los clientes, los consumidores, los empleados, y todos los demás miembros del ámbito público, y dado que las entidades financieras tienen un propósito social y económico cuya función principal es la prestación de servicios financieros a los clientes, captando recursos del público en forma de depósitos y poniéndolos a disposición de otros en forma de préstamos, entendemos necesario que las mismas cuenten con programas de responsabilidad social, que en cierta forma, dichos programas constituyen una forma de devolver a la sociedad algo de todo lo ésta les ha provisto.

Por lo antes expuesto, me surge la interrogante de cómo manejan la Responsabilidad Social Corporativa las entidades financieras de nuestro país, a lo daremos respuesta con nuestro trabajo de investigación.

### **MARCO TEORICO CONCEPTUAL:**

A lo largo del desarrollo de nuestra investigación, estaremos abordando diferentes conceptos, los cuales han sido utilizados anteriormente y que nos permitirán dar conocer el contenido de nuestro tema. Entre estos tenemos:

**Identificar:** Reconocer si una persona o cosa es la misma que se supone o se busca.

**Responsabilidad:** La responsabilidad es un concepto que guarda relación con el asumir las consecuencias de todos aquellos actos que realizamos en forma consciente e intencionada. Se trata de uno de los valores humanos más importantes, el que nace a partir de la capacidad humana para poder optar entre diferentes opciones y actuar, haciendo uso de la libre voluntad, de la cual resulta

la necesidad que asumir todas aquellas consecuencias que de estos actos se deriven

**Social:** Perteneciente o relativo a la sociedad.

**Sociedad:** Agrupación natural o pactada de personas, que constituyen unidad distinta de cada uno de sus individuos, con el fin de cumplir, mediante la mutua cooperación, todos o alguno de los fines de la vida.

**Corporación:** Organización compuesta por personas que, como miembros de ella, la gobiernan. Empresa, normalmente de grandes dimensiones, en especial si agrupa a otras menores.

**Empresa:** Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.

**Responsabilidad Social Corporativa:** se refiere al compromiso de una empresa en cuanto al impacto de sus actividades sobre el medio ambiente, los clientes, los consumidores, los empleados, y todos los demás miembros del ámbito público.

**Ética:** Es una reflexión acerca de la conducta de las personas. La ética puede definirse como el proceso de determinación de las normas y procedimientos para tratar con las decisiones que afectan a juzgar a otras personas. Se refiere a las creencias que distinguen el bien del mal.

**Instituciones o entidades Financieras:** Son intermediarios del mercado financiero, que tiene el propósito social y económico de prestar y realizar otras operaciones con los recursos de sus clientes.

**Mercado Financiero:** Es un espacio (no se exige que sea un espacio físico concreto) en el que se realizan los intercambios de instrumentos financieros y se definen sus precios. Los mercados financieros están afectados por las fuerzas de oferta y demanda.

**Administración de Recursos Humanos:** La administración de los recursos humanos consiste en aquellas actividades diseñadas para ocuparse de y coordinar a las personas necesarias para una organización.

**Compromiso:** La palabra compromiso hace referencia a una responsabilidad aceptada. Al ser una responsabilidad aceptada implica dos roles, el que asigna el compromiso y el que lo ejecuta. En muchos casos este rol puede ser la misma persona. Es una acción, promesa, declaración o decisión muy visible, hecha por una persona y estrechamente relacionada con esa persona.

**Servicio al cliente:** es el servicio que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes. Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es una potente herramienta de mercadeo. Se trata de una herramienta que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales. Es un concepto de trabajo y una forma de hacer las cosas que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los Clientes (que nos compran y nos permiten ser viables) como en la forma de atender a los Clientes Internos, diversas áreas de nuestra propia empresa. Es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y generar en ellos algún nivel de satisfacción.

**Medio Ambiente:** Es todo lo que rodea a un ser vivo. Acondiciona especialmente las circunstancias de vida de las personas o de la sociedad en su vida. Comprende el conjunto de valores naturales, sociales y culturales existentes en un lugar y en un momento determinado, que influyen en la vida del ser humano y en las generaciones venideras. Es decir, no se trata sólo del espacio en el que se desarrolla la vida, sino que también comprende seres vivos, objetos, agua, suelo, aire y las relaciones entre ellos, así como elementos tan intangibles como la cultura.

**Educación:** El proceso multidireccional mediante el cual se transmiten conocimientos, valores, costumbres y formas de actuar. Proceso de socialización formal de los individuos de una sociedad. La educación no sólo se produce a través de la palabra, pues está presente en todas nuestras acciones, sentimientos y actitudes. Es el proceso de vinculación y concienciación cultural, moral y conductual. Así, a través de la educación, las nuevas generaciones asimilan y aprenden los conocimientos, normas de conducta, modos de ser y formas de ver el mundo de generaciones anteriores, creando además otros nuevos.

**Solidaridad:** La solidaridad es una de los valores humanos por excelencia, del que se espera cuando un otro significativo requiere de nuestros buenos sentimientos para salir adelante. En estos términos, la solidaridad se define como la colaboración mutua en la personas, como aquel sentimiento que mantiene a las personas unidas en todo momento, sobre todo cuando se vivencia experiencias difíciles de las que no resulta fácil salir.

### **ASPECTOS METODOLÓGICOS:**

Para llevar a cabo el desarrollo de nuestro tema, utilizaremos los siguientes métodos de investigación:

#### **1. Método Exploratorio:**

Porque permite al investigador familiarizarse con el tema que se investiga, es el punto de referencia para la formulación de la investigación.

#### **2. Método Deductivo:**

Porque nos permite señalar las particularidades contenidas explícitamente en la situación general.

### **3. Método de Análisis:**

Porque nos permite identificar cada una de las partes que caracterizan una realidad, estableciendo la relación causa-efecto entre los elementos del tema de investigación.

### **4. Entrevista:**

Porque como técnica cualitativa es una de las vías más comunes para investigar la realidad social. “La entrevista nos permite recoger información sobre acontecimientos y aspectos subjetivos de las personas: creencias, actitudes, opiniones, valores o conocimiento que de otra manera no estarían al alcance del investigador” (Rodríguez, Acevedo 1999).

## **TABLA DE CONTENIDO.**

### **CAPÍTULO I: ANALIZAR LOS CONCEPTOS GENERALES SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**

1.1 CONCEPTOS GENERALES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.

1.2 IMPORTANCIA Y BENEFICIOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.

1.3 HISTORIA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.

### **CAPÍTULO II: RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA A NIVEL INTERNACIONAL.**

2.1 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA A NIVEL INTERNACIONAL.

2.2 ENFOQUES TEÓRICOS INTERNACIONALES SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA O EMPRESARIAL.

2.3 NORMA ISO 26000 2010 SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA/ EMPRESARIAL.

**CAPITULO III: IDENTIFICAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LAS ENTIDADES FINANCIERAS DE LA REPÚBLICA DOMINICANA.**

3.1 ASPECTOS GENERALES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN REPUBLICA DOMINICANA.

3.2 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LAS ENTIDADES FINANCIERAS DE LA REPÚBLICA DOMINICANA.

3.3 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN ASOCIACION POPULAR DE AHORROS Y PRÉSTAMOS.

3.4 ASPECTOS GENERALES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN ASOCIACION POPULAR DE AHORROS Y PRÉSTAMOS.

3.5 ANALISIS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORTATIVA EN LA ASOCIACION POPULAR DE AHORROS Y PRÉSTAMOS.

## ANEXO 2.

### **CUESTIONARIO: DOMINIO DEL TÉRMINO RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y SU IMPORTANCIA, Y DEL GRADO DE PARTICIPACIÓN Y SATISFACCIÓN DE LOS EMPLEADOS CON LOS PROGRAMAS EXISTENTES EN LA ASOCIACION POPULAR DE AHORROS Y PRÉSTAMOS.**

Favor responda al siguiente cuestionario subrayando su respuesta.

Seleccione el puesto ocupa usted en la institución:

- ◆ Director de área
- ◆ Gerente de área
- ◆ Sub Gerente / Encargado de área / Analista.
- ◆ Oficial de Negocios
- ◆ Cajero

1. ¿Qué tiempo tiene usted laborando en APAP?

2. ¿Conoce usted el significado del término Responsabilidad Social Corporativa?

- ◆ Si
- ◆ No

Si su respuesta es sí, complete la pregunta no. 3, si su respuesta es no continúe con la pregunta 4.

3. ¿Considera usted importante la Responsabilidad Social Corporativa para una institución y por qué?

- ◆ Si
- ◆ No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

4. ¿Sabe usted qué es la “Obra Social APAP”?

- ◆ Si
- ◆ No

5. ¿Sabe usted cuántos son los programas que componen la “Obra Social APAP”.  
Seleccione uno de los siguientes números.

- ◆ 1
- ◆ 2
- ◆ 3
- ◆ 4
- ◆ 5
- ◆ 6

6. ¿Sabe usted cuáles son los programas que componen la “Obra Social APAP”?

- ◆ Si
- ◆ No

Si su respuesta es sí, favor indicar los nombres que recuerde en este momento.

\_\_\_\_\_ , \_\_\_\_\_ , \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ , \_\_\_\_\_ , \_\_\_\_\_

7. ¿Ha participado usted en algún programa de la “Obra Social APAP”?

- ◆ Si
- ◆ No

Si su respuesta es sí, favor especificar el (los) nombre (s):

\_\_\_\_\_ , \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ , \_\_\_\_\_

8. ¿Se siente usted satisfecho con los programas que componen la “Obra Social APAP”?

- ◆ Si
- ◆ No

Si su respuesta es sí, favor indicar en qué porcentaje lo está:

100 %

90%

75%

50%

25%

10%

0%

9. De los siguientes programas de la Obra Social APAP, ¿Con cuál se siente usted más identificado/a?

- ◆ El Lado Verde de APAP
- ◆ Talento Solidario
- ◆ Un Techo Por Nuestra Gente
- ◆ Dale un Chance

10. Considera usted que debería ser incluido otro programa a la “Obra Social APAP”.

- ◆ Si
- ◆ No

Si su respuesta es sí, favor indicar a cuál área. \_\_\_\_\_.