

Empresa responsable como herramienta en la gestión social

***Migdalia Caridad*, María Isabel Castellano**
y Carmen Salazar Llamarte*****

**Corporación Universidad de la Costa Colombia-CUC. mcaridad1@cuc.edu.co*

***URBE-Universidad Privada Rafael Bellosó Chacín.
isaccar2@hotmail.com, carmenlou71@gmail.com*

Resumen

Partiendo de que la sociedad actual reclama a las empresas privadas su rol de dar muestra de la observancia en su desempeño de valores como la transparencia en los procesos que estén asociados con el bienestar colectivo, y una herramienta para lograr este propósito es la responsabilidad, la presente investigación se plantea como objetivo caracterizar la empresa responsable en su gestión de ente responsable socialmente. La población estuvo constituida por 50 gerentes de empresas que cuentan con unidades corporativas de Responsabilidad Social. El trabajo está sustentado en un estudio cuantitativo, descriptivo. Entre los principales resultados destaca que el 27.72% de los informantes siempre promociona el poder de la comunidad a fin de poderlos insertar en el proceso de toma de decisiones cuando de ejecución de proyectos sociales se trate, apenas el 17.98% indica que siempre se cumple con la promoción de la voz ciudadana y solo el 5.43% busca mejorar la relación responsable. Se obtuvo que el concepto y operacionalización de dicho término se asocia a dar y exigir cuenta de resultados al dintorno y entorno de manera periódica y sistemática, así como velar por los intereses de la organización personal y los clientes, sin prever en el proceso la socialización de la información con la comunidad. Como conclusión se establece la necesidad de auditorías periódicas y difusión de información de manera explícita a través de medios al alcance de la ciudadanía, con interés de lograr la transparencia en la gestión del gobierno corporativo relacionada con proyectos sociales.

Palabras clave: empresa responsable, gestión social, información, transparencia de gestión.

Responsible Company as a Management Tool

Abstract

Given that today's society demands that private companies play the role of giving an example of the observance of values in their performance, such as transparency in processes associated with collective welfare, a tool to achieve this is accountability. The aim of this research is to characterize the responsible company in terms of its management of a socially responsible entity. The population consisted of 50 managers of companies that have corporative social responsibility units. The work is supported by a quantitative, descriptive study. The principal results highlight that 27.72 % of the respondents always promoted the power of the community to insert itself in the decision-making process when implementing social projects. Only 17.98 % indicate that they always comply with promoting the citizen voice and only 5.43 % are seeking to improve the responsible relationship. It was found that the concept and operationalization of the term responsible enterprise is associated with giving and demanding accountability for results with the internal and external environments periodically and systematically, as well as watching out for the interests of the organization's staff and customers without foreseeing the socialization of information with the community in the process. In conclusion, the study establishes the need for periodic audits and disseminating information explicitly through means available to the public, with interest in achieving transparency in the management of corporate governance, related to social projects.

Keywords: responsible Company, social management, information management transparency.

Introducción

El sector empresarial accede paulatinamente a las demandas sociales y laborales, las cuales coinciden con la globalización que contribuye a darles primacía en hacerlas públicas, atendiendo la necesidad de conciliar el crecimiento y el desarrollo con respecto al medioambiental y con la transparencia de los gobiernos corporativos. Contexto que plantea un nuevo debate a todos los actores sociales, apuntando al requerimiento de extender el progreso humano y tecnológico hacia aquella parte de la población que ha quedado al margen de los avances, tanto en sociedades consideradas desarrolladas como en las que se encuentran en transición hacia dicho proceso.

Se habla entonces que las empresas están llamadas a integrar de forma voluntaria las dimensiones social y medioambiental en sus relaciones con los grupos de interés, sumándosele un elemento, rendir cuentas sin opacidad con énfasis hacia la ciudadanía, dando espacio propio a organizaciones emergentes. Y de acuerdo con el "Código de buen gobierno de la empresa sostenible" (PWC, IESE, 2002) se caracteriza porque crea valor económico, medioambiental y social a corto y largo plazo, contribuyendo de esta forma al aumento del bienestar de las generaciones presentes y futuras, tanto en su entorno inmediato como en el planeta en general.

Y más aún, en el documento mencionado se señala que ya desde finales de los noventa han ido apareciendo en el panorama internacional diferentes iniciativas, códigos, normas, encaminados a promover un comportamiento de empresas más

ético, sostenible y respetuoso con la sociedad y el ambiente. La mayoría de estas recomendaciones, de carácter voluntario pretenden animar al desarrollo de políticas y estrategias que incorporen dichos criterios argumentando su valoración desde diferentes puntos de vista: morales, económicos, sociales, humanos. Sin embargo, lo medular viene siendo el cómo conseguir que estas demandas no se queden solo en buenas intenciones y se traduzcan en buenas prácticas de gestión empresarial que beneficien a todos; otra inquietud sería cuál debe ser la contribución de los diferentes agentes en la promoción y gestión de aspectos ligados a las acciones sociales.

Dichas inquietudes direccionan los esfuerzos hacia el logro de herramientas a disposición de los actores sociales para así impulsar el desarrollo de auténtica gestión empresarial con criterios de responsabilidad social, siendo la responsabilidad una de éstas. Se vivencia entonces, la reformulación del modelo de empresa, portadora de ciertas condiciones y características. Existe la exigencia de un modelo emergente que atienda las nuevas expectativas, generando, entre otros, procesos de rendición de cuentas con énfasis en la comunidad y donde se seleccionen los medios pertinentes para su operacionalización.

En consecuencia, surge el interés en realizar esta investigación cuyo objetivo es caracterizar a la empresa responsable como herramienta en su acción social, sustentada metodológicamente en un estudio de tipo descriptivo, bajo el paradigma de investigación cuantitativa, pues se necesita flexibilizar los gobiernos corporativos con la finalidad de dotar a la administración privada de sistemas y procedimientos de trabajo, coherentes, transparentes y cercanos al ciudadano.

Responsabilidad: herramienta para la acción social corporativa

La responsabilidad es la base de la verificación integral de toda gestión administrativa, pues el proceso de rendición de cuentas que ésta comprende cubre los aspectos financieros, ambientales y sociales sin perder de vista la ética, cuyo público receptor no sólo es la instancia superior a la cual está adscrita quien es responsable, sino que también lo es la comunidad, la sociedad civil; ésta que se encuentra ubicada entre el Estado y el empresariado.

En ese eje de acción, se tiene que el término se fundamenta en cuatro niveles de dicho accionar según Cartaya (2007) y sobre el cual, claro está porque es su fin, tendría que ofrecerse sistemáticamente información, haciendo a una sociedad poseedora de conocimiento para intervenir en la toma de decisiones que involucren el bienestar del colectivo. El primero trata de las relaciones con los trabajadores y sobre la organización y calidad del trabajo. En el segundo nivel las responsabilidades que afectan a la calidad, seguridad y utilidad social de los productos y servicios. La implicación comunitaria es el tercer nivel. Finalmente, el cuarto nivel correspondería a la actitud responsable y de honestidad de dar a conocer en forma transparente,

sin opacidad, visible, los resultados de la gestión atendiendo lo económico, social y ambiental.

En el ámbito que ocupa este estudio, la responsabilidad procura brindar a la comunidad la mayor cantidad de información existente sobre programas, proyectos, procesos de toma de decisiones, costos, presupuestos y resultados obtenidos, es decir, hace posible un gobierno corporativo abierto, visible, como una vitrina pública de los actos de acción social de la empresa como piedra angular de su administración. (Baragli, 2005).

Lo anterior significa que ésta sería el resultado del proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un período determinado, evidencia relativa a la información financiera, al comportamiento económico y al manejo de proyectos sociales, todo con el propósito de informar sobre el grado de correspondencia entre los objetivos pautados y los criterios o indicadores establecidos. El propósito de esta indagación obedece al hecho de dar a conocer, de informar y ese proceso tendría que estar sustentado en los principios de la calidad de esa información y su fundamentación.

Para Cartaya (2007), sustentarse en los principios de calidad implica la ejecución de un trabajo con el alcance o enfoque, por analogía, de las auditorías financieras, de cumplimiento, de control interno y de gestión, con los siguientes objetivos: determinar, si a juicio de los auditores, los estados financieros de la entidad se presentan de acuerdo con las normas de contabilidad generalmente aceptadas en su país; verificar si la entidad ha cumplido, en el desarrollo de sus operaciones, con las disposiciones legales que le sean aplicables, sus reglamentos, los estatutos y las decisiones de los órganos de dirección y administración; evaluar el sistema de control interno de la entidad con el alcance necesario para dictaminar sobre el mismo; evaluar en la entidad el grado de cumplimiento de su misión, sus objetivos y metas y de la eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de su desempeño.

La responsabilidad proporciona a la empresa la capacidad para desarrollar una serie de principios básicos (objetivos) de calidad, relacionados con la información financiera y su impacto social, ofertando los elementos necesarios para que la información que se derive de su aplicación, sea auditable en forma independiente y verificable, tales como: cumplimiento de la legalidad presupuestaria; que los fondos destinados a un objetivo en particular se hayan erogado en esos fines; costo de los programas y uniformidad contable para informar sobre tales costos; esfuerzo realizado por mantener los servicios, los costos y logros; la manera como se han financiado los mencionados esquemas y logros, así como sus obligaciones, ingresos y costos.

La no satisfacción de las necesidades de información que presenta la comunidad sobre las acciones de bien común por parte de las empresas, conlleva a la ruptura de los lazos comunitarios con éstas, pues se podría estar dando un alto grado de disgusto con respecto al presunto poco compromiso del sector privado con el desarrollo de la comunidad donde realizan sus operaciones y del profundo sentimiento de impotencia y desconfianza de los ciudadanos.

El fortalecimiento de la vida pública, de vivir en sociedad, depende, precisamente, del deseo de la gente de prestar atención a los asuntos cotidianos, de asumir su responsabilidad y de reconocer la importancia de lo que poseen en común. De allí la exhortación a diseñar estrategias dirigidas a vincular a los ciudadanos con las empresas y con la vida en colectivo empoderándolos mediante el conocimiento.

En este sentido, existen elementos que contribuyen en forma progresiva con la efectividad de la gestión responsable, tales como facilitar el poder del ciudadano, promocionar la voz ciudadana y la mejora sistemática de la relación responsable.

El poder ciudadano proyecta las necesidades que presentan las comunidades y la manera en que los proyectos sociales aportan beneficios a la misma, en este sentido, si se toma como base la responsabilidad se estaría permitiendo el desarrollo de las sociedades, porque su razón de ser es dar información sobre el cumplimiento de ejecución de proyectos, de sus indicadores de calidad, de posibles brechas en los resultados, verificación de la relación entre el objetivo planteado y lo alcanzado.

Mizala y Romaguera (2000), señalan que para la rendición de cuentas se deben establecer normas y sistemas de recolección y presentación de información y ésta sea presentada de tal forma que todos sus receptores la entiendan de forma clara y precisa. Aseguran que los ciudadanos pueden influenciar la gestión y calidad de la prestación del servicio en cualquier área si están empoderados por el conocimiento.

En cuanto a la promoción de la voz ciudadana, el Plan Nacional de Desarrollo en México (2007) tiene previstos mecanismos para su operacionalización, los cuales consisten en desarrollar disposiciones legales y procedimientos que regulen la adecuada organización, conservación y sistematización de la información. Así como la exigencia de archivos bien organizados para la garantía de transparencia y rendición de cuentas dentro de la administración pública o privada. La correcta organización archivística contribuye a la modernización y eficiencia de las actividades, por lo que se debe prever la aplicación de tecnologías de la información en el manejo de documentos, colocando el acento en la regulación de los formatos electrónicos.

Igualmente, en el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2010), se plantea promover la voz del ciudadano monitoreando la opinión pública a través de un programa de encuestas y así obtener muestras particulares y representativas de las necesidades y expectativas de los miembros de la comunidad donde conviven los ciudadanos corporativos y demás públicos constituidos. Otra de los planteamientos es que se deben crear espacios de diálogo entre empresa/sectores de la comunidad con el fin de elegir de manera directa los proyectos a ejecutar según la realidad y necesidades ciertas.

Por su parte la Comisión Intersecretarial para la Transparencia de México (2008) señala que las organizaciones deben instituir los medios para promover la voz del ciudadano, permitiendo atender su atención directa y orientarlos en cuanto a trámites, servicios, así como también para recibir, canalizar y responder sus sugerencias, quejas o denuncias. Así mismo, el Departamento para el Plan de Desarrollo

en México (2007) explica que la promoción de la voz del ciudadano accede por su exigencia a la divulgación y atención de denuncias, el desarrollo de una adecuada organización y conservación de los archivos.

En cuanto a la mejora de la relación responsable, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo de Oslo (2010), señala que se logra a través del diseño de indicadores tanto cuantitativos como cualitativos, acción que debe basarse en el contexto donde se actúa, en el propósito y en los procesos de sus productos y resultados

Ahora bien, para el Plan de Desarrollo en México (2007), el centro de la relación responsable está en atender los valores de la transparencia en el acto de la rendición de cuentas. Los actos y procesos de las organizaciones en materia de responsabilidad deben estar abiertos al escrutinio ciudadano, lo que permitirá mejorar la relación empresa-ciudadano.

En los documentos señalados también se destaca la importancia de difundir entre la población los beneficios económicos y sociales de las acciones sociales, indicando que con ello se facilitará el ejercicio de la gestión y ayudará a fortalecer la confianza en las organizaciones.

De acuerdo con Fernández (2002), y Correa (2010), existen una serie de razones que han transformado la sociedad actual y han producido ese reclamo a las empresas, obligando a su readaptación, entre éstos:

- La globalización, que ha destruido las barreras geográficas y ha permitido el conocimiento de los sistemas del entorno. Actualmente todo es comparable, y la aparición de nuevos estándares obliga a que al menos se tenga que igualarlos, entre otras razones, porque el ciudadano, demanda el mismo nivel de satisfacción, sin importarle si el servicio o producto que se exige o se le oferta, lo desarrolla una empresa de carácter público o privado.
- Los ciudadanos que identifican en las organizaciones su corresponsabilidad de conseguir que su vida diaria tenga mayor calidad. Además quieren participar en la determinación de los servicios que deben prestarse, o bienes ofertados, y quieren cada vez más trasladar sus exigencias de mayor calidad de vida.

En definitiva, al lograr viabilizar los procesos responsables se inducen efectos positivos a largo plazo que contribuyen a aumentar el rendimiento y el valor de las empresas, compensando la aparente pérdida sufrida por los accionistas. Esto es así porque estas prácticas mejoran las condiciones del entorno en el que operan las empresas, reducen riesgos y aumentan su reputación.

Apoyándose en esta línea de argumentos, reconocidos académicos han analizado las ventajas que puede reportar para las empresas la adopción de criterios de responsabilidad. Así, Michael Porter y Mark Kramer (2002) defienden que entre la filantropía pura y el negocio puro puede haber un lugar de convergencia de intereses que incidirá positivamente tanto en el beneficio social como en el económico.

En otras palabras, mientras persista la demanda de comportamientos socialmente responsables y que ha sido provocada por un cambio en el sistema de valores en la sociedad actual, las empresas y sus directivos continuarán empleando criterios de responsabilidad. La presión de los grupos de interés obliga a las empresas a incorporar progresivamente principios de rendición de cuentas en sus procedimientos y rutinas de gestión, en especial la presión de los mercados de consumo.

Esto último ocurre como consecuencia del cambio en el sistema de valores de los ciudadanos que ha modificado las pautas de la demanda en la mayoría de los mercados. Los consumidores, cada vez con mayor frecuencia, incorporan consideraciones sociales, medioambientales o de tipo ético en los procesos de selección de productos y marcas. Este fenómeno, conocido como “consumo responsable”, adopta distintas formas. Una modalidad, posiblemente la más extendida, se manifiesta a través del aumento de la demanda de productos naturales, verdes o ecológicos.

Otra vertiente se manifiesta en la tendencia a consumir bienes producidos de acuerdo a criterios de responsabilidad: materias primas obtenidas mediante comercio justo, bajo empleo de recursos no renovables, condiciones laborales dignas, ingredientes inocuos del producto, entre otras..

Para fundamentar estos planteamientos agrega valor el informe de CSR Europa y MORI (2000), donde se señala que el 70 % de los consumidores europeos consideran importantes los criterios de responsabilidad a la hora de decidir adquirir un producto o servicio. Incluso un 20% estaría dispuesto a pagar más por aquellos productos que acreditasen haber sido producidos bajo criterios sociales y medioambientales responsables. El informe de CONE (2002) para EEUU presenta resultados parecidos, ya que el 84% de los consumidores declaraba estar dispuesto a cambiar su marca habitual por otra asociada a una “buena causa” si el precio y la calidad eran similares.

Estos argumentos, en la medida en que explican cómo los comportamientos socialmente responsables pueden ser rentables, refuerzan la difusión de las prácticas de responsabilidad entre las empresas. Aquellas que no lo hagan, asumen riesgos que aumentarán sus costos de financiamiento y obtendrán una rentabilidad inferior, pues pagarán el costo de no dar cuentas de su gestión social a los multistakeholders.

Cambio en el sistema de valores como característica responsable

La transparencia se está convirtiendo paulatinamente en una condición imprescindible para la credibilidad. Los factores más relevantes para una organización socialmente responsable son los que anulan las amenazas potenciales a la opacidad: el contenido y la accesibilidad a la información para hacerla susceptible a auditoría es la premisa de una gestión empresarial confiable. De allí que el proceso que ocupa esta investigación se soporte en la ética, pues la calidad de la persona que mantiene princi-

pios morales sólidos y vive en un marco de valores, como consecuencia sería un profesional, un líder por convicción responsable y no por obligación.

Una persona ética está conformada por valores morales que le permite adoptar decisiones y tener un comportamiento en las actividades que le corresponde cumplir como persona y profesional, sin olvidar el concepto rector de la responsabilidad. Por tanto no sólo se debe motivar el cumplimiento de tales valores y principios de orden moral, de disciplina, honestidad, diligencia, y rectitud en el trabajo que se ejecute, sino que se está en la obligación de dar muestra de la observancia en el desempeño de una profesión.

Ahora bien, llegar a esta etapa de madurez ética requiere de esfuerzo, consistencia y coherencia. García (2004) y Robbins (2005), basados en la teoría del psicólogo evolutivo Lorenz Kohlberg, señalan que el nivel de evolución de conciencia moral del líder puede tener un impacto significativo en el conjunto del capital axiológico del sistema organizativo que lidera. En consecuencia, proponen el análisis de tres niveles secuenciales de desarrollo de la conciencia moral de la persona, desde la infancia hasta la edad adulta. Por su parte, Robbins ilustra estas etapas en el Cuadro 1.

Resumiendo, puede observarse que quienes presentan conciencia moral pre-convencional, juzgan lo que es o no correcto desde la perspectiva de sus propios intereses inmediato, de lo que les conviene o no egoístamente. Lo correcto es lo que evita el castigo, lo que sigue las directrices dictadas por la autoridad y lo que proporciona beneficio inmediato.

En cuanto a la conciencia moral convencional, una vez que las personas se integran en el sistema educativo, en la familia, organizaciones, éstas enfocan las situaciones morales según las normas, expectativas e intereses del orden social establecido, importando esencialmente la aceptación por el grupo de referencia y valorando como buena la adaptación a lo que su sociedad considera como saludable.

Cuadro 1. Etapas del Desarrollo Moral

Pre-convencional: influido exclusivamente por el interés personal. Las decisiones se toman en términos del beneficio propio según se definen por las recompensas y castigos que provienen de diferentes tipos de comportamiento.	<ul style="list-style-type: none">• Adherirse a las reglas y evitar castigo físico.• Seguir las reglas sólo cuando sea en su interés inmediato.	
Convencional: influido por las expectativas de los demás. Comprende obediencia a la ley, respuesta a las expectativas de otras personas importantes y un sentido general de qué es lo que debe esperarse.		<ul style="list-style-type: none">• Cumplir con lo que se espera por las personas cercanas.• Mantener el orden convencional al cumplir con obligaciones que se aceptaron.
Principios: influido por principios éticos personales de lo que es correcto. Esto puede o no estar de acuerdo con las reglas o leyes de la sociedad.		<ul style="list-style-type: none">• Valorar los derechos de otros; y sostener valores y derechos no relativos sin importar la opinión de la mayoría.• Siguiendo los principios éticos.

Fuente: Robbins y Coulter (2005).

Es una de las etapas más asociada con el tema que ocupa la presente investigación, pues está dada con la edad adulta y la persona ya forma parte del mercado de trabajo. Aquí es importante referir lo señalado por García (2005), cuando plantea que en esta etapa el directivo está agobiado por sus excesivos compromisos cotidianos, y piensa y actúa habitualmente de forma conservadora, temerosa y autoritaria, adaptándose al pensamiento predominante en sus círculos de referencia e influencia social. En función del tema medular que se estudia, podría señalarse que en esta etapa hay riesgo de que se cumpla una responsabilidad por obligación y no por convicción, no se garantiza la búsqueda de un ganar-ganar entre los diferentes actores.

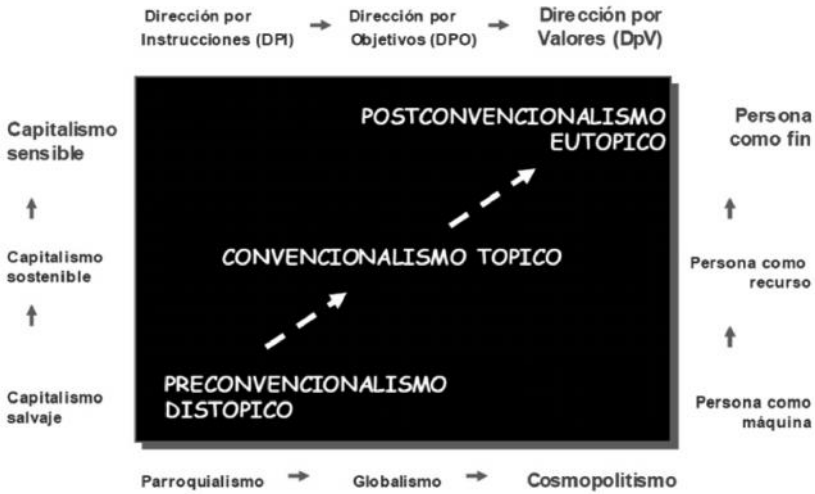
Retomando las posturas del citado autor, agrega que quien está en esta fase no es propiamente un líder con iniciativa propia, sino un gestor o administrador de los recursos y valores del *estatus quo* que le rodea. Es más bien un “mando mandado” que un “líder” emprendedor, soñador, transformador y creativo al servicio de un proyecto económico y socialmente significativo. En lugar de mejorar su entorno sólo se atreve a hacer lo que goza de la aprobación general, en lugar de cambiar y transformar todo aquello que huele a corrupción y endogamia dedica sus esfuerzos a hacer más de lo mismo para que nada cambie.

Por último, el nivel que propicia un entorno viable a las empresas responsables, es la conciencia moral postconvencional, parte de su trama cultural y educativa, e incluso va más allá, la persona llega a distinguir con criterio propio entre las normas de su entorno y los principios éticos que ella considera universales y defendibles, tales como la libertad, la cooperación, la integridad, la transparencia, entre otros.

En definitiva, las organizaciones evolucionan con su gente, las mismas son un reflejo, el espejo de la conducta de su personal y en especial de sus directivos, de sus líderes quienes deben modelar las conductas. En este sentido, García (2005), aporta una Figura (1) que contiene los tres niveles de conciencia moral de las personas, sumándole otras dimensiones que contribuyen con la identificación de las características de empresas responsables.

Es significativo resaltar que en cada etapa sucesiva, el juicio moral de un individuo se vuelve cada vez menos dependiente de las influencias externas, cada una dentro de las organizaciones está influida por otros elementos generando características propias y particulares. En este orden de ideas, según García en la etapa preconvencionalismo, se da la dimensión contextual de parroquialismo, existe un capitalismo donde las personas son consideradas solo un recurso humano, no interesa sus opiniones sino su productividad (personas como máquina) de allí que se experimenta una dirección por instrucciones.

La etapa convencionalista se distingue por el desarrollo de un capitalismo sostenible soportado en la globalización, se le da el valor a la persona de “recurso” y se direcciona por objetivos que beneficien a la organización, aquí se escucha al especialista. Y por último, en la etapa postconvencionalista, la organización se caracteri-



Fuente: Salvador García (2004).

Figura 1. Evolución de la conciencia, liderazgo empresarial y otras dimensiones sociales, económicas, empresariales e ideológicas.

za por practicar un capitalismo sensible, se convierten en organizaciones del mundo, priorizando el bien colectivo, conscientes de que ya la sociedad se está cansando de los directivos insensibles, que el modelo tradicional de empresa, donde las personas son tratadas como “recursos humanos” está agotado, por lo contrario, la persona se convierte en el fin de la organización, en su capital humano.

Es interesante tomar en cuenta que cuando las personas tienen cubiertas sus necesidades básicas, buscan algo más en su empresa, quieren ser cómplices de su futuro. En cuanto a la gestión gerencial, se da una dirección por valores, donde la responsabilidad es uno de éstos en la búsqueda de la confianza, la participación, la justicia y el equilibrio entre los intereses de los diferentes públicos afectos a la organización.

Esta última etapa favorece a la responsabilidad pues sus líderes son o serán personas que no se gobiernan únicamente por las convenciones, creencias y valores dominantes de su entorno, sino que piensan y actúan con energía fundacional; tienen una visión del mundo particular y confían en su capacidad para emprender proyectos, transformar las cosas y tratar de dar pleno sentido a su vida y a la de los demás, son líderes transconvencionales, es decir ya no solo toman en cuenta sus interés sino que también piensan en el otro en forma consensuada.

En asociación al área en estudio, estos líderes no se implican en auténticas acciones de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) meramente para aprovechar la oportunidad de mejora de reputación de su empresa o para diferenciarse inteligentemente en el mercado, cosa que tampoco rechazan en la práctica, sino por auténtica filantropía y por sus propias inquietudes éticas, en consecuencia procuran dar a

conocer los resultados de su acción social y en la búsqueda de mejoras dan participación a la comunidad, por ser las que conocen con mayor certeza las situaciones sociales a intervenir.

La misma madurez de los líderes con las características descritas, dan lugar a empresas que se distinguen por una cultura donde son visibles elementos tales como:

- Se basan en la claridad y transparencia de propósitos y principios compartidos.
- Se fomenta la comunicación abierta, mediante los sistemas de feed-back (retroalimentación).
- Son duraderas en cuanto a propósitos y principios, y maleables en lo que se refiere a la forma y las funciones.
- Distribuyen equitativamente el poder, los derechos, las responsabilidades y las gratificaciones.
- Combinan la cooperación y la competencia armoniosamente.
- Aprenden, se adaptan e innovan en cada ciclo expansivo.
- Son compatibles con el espíritu humano, incluyen el concepto de multistakeholders (inclusión de la comunidad como público objetivo).
- Son compatibles con y fomentan la diversidad, complejidad y el cambio.
- Utilizan de forma constructiva el conflicto y la paradoja.

Friedmann (2004) llama a este tipo de empresas “organizaciones caórdicas”, cuyos postulados se insertan en este espacio de reflexión por considerarse en los mismos, la claridad, transparencia, comunicación abierta y retroalimentación, elementos fundamentales que favorecen la gestión responsable.

Metodología

A fin de caracterizar la empresa responsable como herramienta en la gestión social, se llevó a efecto una investigación bajo el paradigma denominado positivista, empleando para ello una metodología cuantitativa. La obtención de los datos de información se dio a través de una encuesta con escala Likert, incluyéndosele al cuestionario, al final, cuatro preguntas abiertas a fin de testear sobre el conocimiento que se tiene en la gerencia sobre la gestión responsable.

Las encuestas fueron realizadas al nivel estratégico gerencial de empresas que contaran con departamento/unidad de Responsabilidad Social, representado por 50 líderes, los cuales se seleccionaron intencionalmente bajo el criterio de fácil acceso a las unidades informantes de cada institución.

Resultados

Considerando que la comprensión de todo concepto debe partir del conocimiento pleno del mismo y del compromiso de quienes tienen la obligación de su manejo, se utilizó el método de la encuesta escala Likert, incluyendo además cuatro preguntas abiertas, en estas últimas se indagó la noción de los gerentes líderes en relación al término responsabilidad, así como su aplicación y elementos que permitieran la caracterización de este proceso de rendición de cuentas dirigido a los multistakeholders.

Se pudo evidenciar en relación a esta última indagación que los resultados no tuvieron una variación significativa con las respuestas obtenidas por Caridad (2005) en una investigación realizada sobre el Perfil Unitriádico de Empresas Líderes en Responsabilidad, aplicada en otro ámbito y realidad temporal. A continuación se muestra (ver Tabla 1) con las categorizaciones consideradas en la presente investigación.

En virtud de que la estrategia metodológica utilizada, en este caso fue la encuesta escala Likert y adicional cuatro (4) preguntas abiertas, resulta complejo disociar en este último caso, tales elementos constituyentes del instrumento; por ello, el análisis se hará de manera sistémica. En cuanto a la primera columna de la matriz, es interesante observar algunas respuestas por su valor cuantitativo y cualitativo. La primera definición plantea que la Responsabilidad Organizacional significa dar cuenta de los resultados (al dintorno y entorno), de manera periódica-sistemática y obtuvo 20 registros. La segunda opción, Cumplir con las responsabilidades individuales y como equipo colaborativo (7 respuestas); 6 entrevistados la reconocieron como un valor agregado; 4 No lo recordaron y 2, No supieron definirla.

Sin detenerse en la conceptualización obtenida, la mayoría de los informantes reconoció el significado de este valor (apenas un 10.90%, equivalente a 6 sujetos admitió su falta de memoria, o ignorancia al respecto). En las definiciones dadas, las respuestas resultaron medianamente válidas y no totalmente consistentes ya que no se aportó el elemento clave, innegociable, que la motoriza como es el hecho de que esta rendición de cuentas exige que no se ofrezcan excusas para dejar de hacerlo y su destinatario natural es la comunidad, siendo ésta la razón de distinguir el proceso con el término responsabilidad y no con "rendición de cuentas" o accountability.

De allí, la necesidad de interiorizar este valor entre los miembros de la organización para que sea viable y exitoso su ejecútese, como también para alcanzar la etapa que llama García (2004) postconvencionalista, donde la empresa se convierte en organizaciones del mundo, priorizando el bien colectivo, quieren ser cómplices del futuro con salud ética, difieren del concepto de empresas que aporta Friedmann (2004): son compatibles con el espíritu humano, incluyen el concepto de multistakeholders. Es decir, se extienden sus públicos objetivos, sumándosele a la comunidad.

La columna B agrupó las respuestas sobre el fin último o propósito que pretenden alcanzar una gestión responsable. El mayor registro (30 respuestas) lo alcanzó "Velar por los intereses de la organización personal y los clientes" y hubo sólo 8 re-

Tabla 1. Responsabilidad Corporativa

Significado de la Responsabilidad	A	FA
• Dar y exigir cuenta de resultados al dintorno y entorno de manera periódica y sistemática		20
• Cumplir con las responsabilidades individuales y como equipo colaborativo		7
• Actuar de manera transparente, sin opacidad		8
• Tener la capacidad de generar productos y servicios esperados		1
• Es un valor organizacional		6
• Tener la capacidad de planificar y dirigir la toma de decisiones		1
• Minimizar los tiempos de respuesta ante una situación		1
• No recuerda		4
• No saben		2
Propósito	B	FA
• Velar por los intereses de la organización personal y los clientes		30
• Ofrecer respuestas que se adapten a los intereses de la organización		5
• Obtener resultados en función de objetivos trazados		7
• Adquirir responsabilidad empresarial social y asumirla		8
Valores y principios que la fundamentan	C	FA
• La transparencia		20
• Honestidad		10
• Proactividad		2
• Educación al ciudadano		2
• Libertad de acción		1
• Corresponsabilidad (empresa-ciudadano)		1
• Flexibilidad		1
• Ética		1
• Deber ser (obligación)		12
Ante quién se es responsable	D	FA
• Líderes		15
• Equipos de trabajo		8
• Entorno organizacional-sociedad		15
• Empresa		1
• Superiores-clientes		1
• Organización-el personal-cliente		10

Fuente: Elaboración propia (2013).

gistros para “Adquirir responsabilidad empresarial social y asumirla”, ello demuestra que en la actualidad aún la gerencia se maneja mayormente por principios rentables descuidando la parte humana y sensible de las organizaciones.

En la parte C: Valores y principios que fundamentan la responsabilidad, el más alto reconocimiento lo obtuvo la transparencia (20), seguidos por deber ser (12) y honestidad (10), proactividad y educación al ciudadano (2 puntos para cada renglón). La ética, elemento capital de las empresas alcanzó un solo reconocimiento (1).

Aun cuando esto pareciera contradictorio ante la puntuación que recibió la ética, en este análisis no es considerado tal, pues de acuerdo con la interpretación integral de los resultados, triangulados con la teoría y la postura de las investigadoras, la responsabilidad tiene un posicionamiento específico mediante los valores de la transparencia y la honestidad; incluso se observa que hay claridad en que los mismos forman parte de los valores éticos de toda empresa.

Por otra parte, resultó interesante observar como la “libertad de acción” y “flexibilidad” se asumieron como factores fundamentales para la gestión responsable, posición que se comparte totalmente por cuanto esto se vincula a la concepción que se tiene de un liderazgo postconvencional dentro de las organizaciones.

En relación a la columna D: ¿Ante quién ser responsable?, las percepciones más altas estuvieron: a) Líderes (15 respuestas), b) el Entorno organizacional-sociedad (con 15 respuestas) y b) la Organización y el personal (10). Al observar los registros se obtiene que no está claro para estos entrevistados sobre cuáles son los públicos de la rendición de cuentas bajo el enfoque de la responsabilidad, pues una gestión bajo esta filosofía exige la necesidad de publicar metas y resultados a los públicos objetivos y muy especialmente a la comunidad, para que se hable en un mismo lenguaje; eviten desvíos y disminuyan las evaluaciones subjetivas.

Esta gestión se refiere a las acciones de informar cómo se ejecutan las acciones que atañen a todos los miembros de la sociedad donde interactúa para poder exigir conductas transparentes, íntegras, acordes con las expectativas. El conocimiento público a lo interno motiva a creer y confiar entre sí.

Continuando con el análisis de resultados y en otro orden de ideas, se muestran a continuación (ver Tabla 2) las características o elementos que distinguen a las Empresas Responsables en su efectiva gestión de incorporar al ciudadano en los proyectos sociales mediante su empoderamiento, información, como acercamiento a través de las relaciones lo que se ha dado en llamar la mejora de la relación responsable.

Como puede observarse en la Tabla de resultados, el 27.72% de los informantes opinaron que siempre se da poder al ciudadano, ello representa que se considera a la comunidad para la toma de decisiones en cuanto al diseño y ejecución de los proyectos de acción social, y el 28.46% señaló la opción casi siempre; sin embargo, un alto porcentaje (29.21%) señaló que solo a veces se le da poder. Al relacionar las valoraciones se presenta débil el indicador puesto que una de las características de la responsabilidad es lograr la corresponsabilidad (empresa/comunidad) en la ges-

Tabla 2. Empresas responsables fundamentadas en la responsabilidad social

	Poder del ciudadano		Promoción de la voz ciudadana		Mejora de la relación responsable	
	FA	FR	FA	FR	FA	FR
Alternativas Siempre	148	27.72	96	17.98	29	5.43
Casi siempre	152	28.46	140	26.22	96	17.98
A veces	156	29.21	153	28.65	136	25.47
Casi nunca	39	7.30	89	16.67	136	25.47
Nunca	39	7.30	56	10.49	137	25.66
Total	534	100	534	100	534	100

Fuente: Elaboración propia (2013).

ción de las acciones sociales. En cuanto a las alternativas casi nunca y nunca, las mismas obtuvieron porcentajes similares (7.30%).

Otro de los indicadores de la rendición de cuentas con inclusión de la comunidad es el de promoción de la voz del cliente con un 17.98% para la alternativa siempre se cumple; y con un 26.22% se cumple casi siempre. Por su parte el 28.65% de los encuestados respondió que se cumple a veces; un 16.67% casi nunca y un 10.49% fue el resultado de quienes respondieron nunca se cumple. Puede apreciarse que no hay consistencia en los resultados si se atienden los postulados de Baragli (2005) cuando señala que la responsabilidad procura brindar a la comunidad la mayor cantidad de información existente sobre programas, proyectos, procesos de toma de decisiones, costos, presupuestos y resultados obtenidos, manteniendo una escucha activa a los planteamientos del colectivo.

En cuanto a la mejora de la acción responsable, sus resultados llaman a la reflexión si se comparan con los anteriores (promoción de la voz del cliente) y por el valor en sí mismos. Solo el 5.43% aseguró que se cumple siempre esta mejora de las relaciones responsables, lo que significa que si hay incremento, éste ocurre lentamente como mecanismo de dar información y empoderamiento a los miembros de la comunidad. Igualmente, se percibe que esta baja puntuación (5.45%) presenta una contradicción con el resultado del 27.72% de quienes señalaron que siempre se le da poder al cliente, como si fuese posible dar empoderamiento al ciudadano sin comunicación e información.

La acción de mejora también fue valorada con un 17.98% por quienes respondieron casi siempre, a veces un 25.47%; y alcanzó prácticamente la misma puntuación la opción casi nunca (25.47%) y la opción nunca (25.66%).

Una vez más los resultados arrojan una "incongruencia entre lo que se dice y se hace", alejándose del postulado de las Naciones Unidas de Oslo (2010), donde se señala que la gestión de la mejora de la acción responsable facilita la verificación de la información hacia los públicos objetivos, así como también tener una buena orga-

nización al momento de conocer sus necesidades y cuál es el proyecto a ejecutar de acuerdo a las necesidades y expectativas de quienes conforman la comunidad donde funciona la empresa.

Reflexiones finales

- Al llegar a este nivel de desarrollo del trabajo, luego de efectuar una triangulación entre la teoría, los resultados y la postura de las autoras, se tiene la convicción de que las organizaciones requieren de una actitud responsable, de honestidad, de dar a conocer en forma transparente, sin opacidad, visible, los resultados de la gestión atendiendo lo económico, social y ambiental, lo que se correspondería con parte de las características de la responsabilidad, incluyendo, entre sus públicos receptores de este proceso, a la comunidad.
- Los valores más relevantes para una organización socialmente responsable son los que anulan las amenazas potenciales a la opacidad. Igualmente, el contenido y la accesibilidad a la información para hacerla susceptible a auditoría, siendo ésta la premisa de una gestión empresarial confiable.
- El nivel de evolución de conciencia moral del líder responsable es el post convencionalista, donde se llega a distinguir con criterio propio entre las normas de su entorno y los principios éticos que ella considera universales y defendibles, tales como la libertad, la cooperación, la integridad y en especial la transparencia por el tema que ocupa a esta investigación.
- A fin de asumir las características de empresa responsable como empoderar al ciudadano, escuchar su voz y mejorar las relaciones empresa-comunidad, a la gerencia privada le urge gestionar aspectos como:
 - Ofrecer guías de trámites en línea y reglamentos de determinadas bases de datos, documentales y estadísticas con información que interese a la comunidad.
 - Publicar información sobre el presupuesto disponible, su ejecución y elementos de juicio pertinentes para un análisis del desempeño a través de indicadores costo-efectividad, costo-beneficio.
 - Proveer de documentación acerca de sus procedimientos de presupuesto y ejecución de gastos, incluyendo los presupuestos destinados a la Responsabilidad Social, de manera que los interesados puedan disponer de la información requerida para comprender y evaluar lo que está haciendo la empresa.
 - Realizar audiencias públicas con una periodicidad regular, para ofrecer la oportunidad de que participe la comunidad en los procesos, logros de proyectos y de articular objetivos entre la empresa y la comunidad.

Referencias bibliográficas

- Baragli, N. (2005). **Políticas Públicas de Transparencia**. Derecho Comparado de la Información-Universidad Nacional Autónoma de México-UAM. Enero-Junio (no. 5).
- Caridad, M. (2005). Perfil Unitriádico Gerencial de Empresas Líderes en Responsabilidad. Tesis de Grado para optar al grado de Doctora en Ciencias Gerenciales de la Universidad Rafael Belloso Chacín. Maracaibo. Venezuela.
- Cartaya, C. (2007). Hablemos de Responsabilidad. Instituto de Auditores Forenses-IDEAF.
- Comisión Intersecretarial para la Transparencia de México (2008). Participación ciudadana ¿para qué? hacia una política de participación ciudadana en el Gobierno Federal. <http://www.oic.sep.gob.mx/portal3/doc/Participacion%20ciudadana.pdf>
- CONE (2002). Estudio sobre la ciudadanía corporativa. www.coneinc.com
- CSR Europa; MORI (2000). Encuesta de consumidores europeos. Actitudes frente a la responsabilidad social. www.csreurope.org.
- Correa M. y Criollo González (2010). Gobierno electrónico para la modernización de la administración pública, Edición electrónica gratuita. Texto completo en www.eumed.net/libros/2010e/846/
- Fernández, M y González, C. (2002). VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal.
- Friedmann, R. (2004). Gestión y Organización de Empresas en el Siglo XXI. **La Aventura Postmoderna**. Editorial Ril.
- García, S. El Valor del liderazgo Eutópico. www.desarrollohumanoonline.com/archivos/liderazgo_eutopico.pdf
- Mizala, A. y P. Romaguera (2000). "School Performance and Choice: The Chilean Experience", *Journal of Human Resources*.
- Plan Nacional de Desarrollo de Mexico (2007). http://www.sagarpa.gob.mx/ganaderia/Publicaciones/Lists/Otros/Attachments/1/PND_0712.pdf. ISBN 978-970-734-184-5
- Porter, M.; Kramer, M. (2002). La ventaja competitiva de la filantropía corporativa. *Harvard business review*.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2010). Promover la rendición de cuentas social: de la teoría a la Práctica. http://ctrc.agn.gov.ar/sites/all/modules/ckeditor/ckfinder/userfilesfiles/B14_Promover%20la%20Rendici%C3%B3n%20de%20Cuentas%20Social.pdf
- PWC (2002). **Encuesta sobre las compañías más respetadas del mundo**. Pricewaterhousecoopers www.pwcglobal.com
- Ruiz Olabuénaga, J.I. (2007). **Metodología de la Investigación Cualitativa**. 4ª ed. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). **Administración**. Editorial Pearson. Educación. México.