



ANÁLISIS DE LAS TENDENCIAS EN LA PRÁCTICA DE LA RESPONSABILIDAD
SOCIAL EMPRESARIAL – RSE – EN LAS EMPRESAS INDUSTRIALES PRIVADAS
LÍDERES DE COLOMBIA SEGÚN MERCOSUR Y GREAT PLACE TO WORK, DURANTE LOS
AÑOS 2010 A 2016



OSCAR EDUARDO TORRES FERNANDEZ

ANÁLISIS DE LAS TENDENCIAS EN LA PRÁCTICA DE LA RESPONSABILIDAD
SOCIAL EMPRESARIAL – RSE – EN LAS EMPRESAS INDUSTRIALES PRIVADAS
LÍDERES DE COLOMBIA SEGÚN MERCO Y GREAT PLACE TO WORK, DURANTE LOS
AÑOS 2010 A 2016



OSCAR EDUARDO TORRES FERNANDEZ
C.C 10.300.265

Trabajo realizado como requisito para optar al título de
Magister en Administración de Organizaciones

OSCAR EDUARDO TORRES FERNANDEZ
Investigador Principal

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA - UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y
DE NEGOCIOS - ECACEN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES
POPAYÁN
2017



Nota de Aceptación:

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Popayán, __ de _____ de 2017



Dedicatoria

Cada integrante del proyecto puede hacer su dedicatoria del trabajo



Agradecimientos

Pueden ser generales o individual

Oscar Eduardo Torres Fernández

TABLA DE CONTENIDO

Introducción	10
Tema de investigación.....	13
Planteamiento del problema.....	16
Descripción del problema.....	16
Formulación del problema	17
Objetivos	18
Objetivo general	18
Objetivos específicos	18
Antecedentes	19
Internacionales	19
Nacionales	23
Marco Teórico.....	26
Nociones introductorias sobre RSE	26
Historia de la RSE.....	29
RSE en Colombia.....	34
Empresas privadas líderes del sector industrial colombiano y sus características	39
Grupo Nutresa	40
Cementos Argos.....	42
Organización Corona.....	45
Johnson y Johnson	46



Construir una discusión sobre un modelo de RSE aplicable a las empresas privadas industriales colombianas con visión prospectiva.....	54
Conclusiones	77
Recomendaciones.....	78
Referencias.....	79

Resumen

En este documento se realiza una revisión conceptual sobre la Responsabilidad Social Corporativa (RSE), en sus diferentes enfoques, a través de su decurso histórico, puntualizando dificultades, barreras y contradicciones que surgen en su aplicación práctica por parte de las organizaciones, no sólo en Europa, Asia y Latinoamérica, sino en Colombia, donde interesa identificar el tipo de modelos adoptados por las empresas líderes del sector privado industrial y aplicado en el período 2010-2016.

Con base en las características identificadas de las actividades de RSE en las empresas industriales líderes seleccionadas como casos de análisis, es posible analizar la situación de RSE implementada en el país en este sector específico, contrastarla con las tendencias actuales en RSE en el mundo y realizar una discusión donde se puntualicen prácticas requeridas para que se llegue a una RSE transformadora, flexible y óptima en la que todos los stakeholders y factores sean tenidos en cuenta y las empresas realmente aporten sostenibilidad, innovación social responsable y desarrollo humano sostenible, de la mano de una gobernanza corporativa adecuada.

Palabras claves

Desarrollo, Gobernanza, RSE, Sostenible, Transformativa

Abstract

A conceptual review about Corporate Social Responsibility(CSR) is carried on this paper out, including its different historical frameworks, pointing out the barriers, difficulties and contradictions arose on its practical implementation in organizations not only in Europe, Asia and Latin America, but also in Colombia, where identifying adopted model types by leader private industrial enterprises during 2010-2016 time lapse is the main concern.

Thus, based on identified CSR activities features for leader industrial enterprises selected as business cases, it is possible to analyze the level for implemented CSR in this specific sector in the country and comparing it with global CSR actual trends, carrying a discussion out in which required practices be stressed for getting a transformative, flexible and optimal CSR that takes account of all different stakeholders and firms really provide sustainability, responsible social innovation and sustainable human development supported on an appropriate Corporate Governance

keywords

CSR, Development, Governance, Sustainable, Transformative

Introducción

Las organizaciones han pasado de ser entornos solamente centrados en la productividad , con visiones netamente económicas y de corto plazo, hacia sistemas empresariales donde factores como la hipercompetitividad, la alta volatilidad, las exigencias del mercado enfocadas al cliente, la globalización, las presiones demográficas y la expansión del conocimiento, exigen una nueva manera de evaluar el desempeño de lo que hacen las empresas y de la forma en que afectan al medio ambiente , a la sociedad, a la economía , a su estructura, capital humano y las relaciones que tiene con la comunidad en la que desempeña sus actividades de negocios cotidianas.

En este orden de ideas, se ha migrado de paradigmas de gestión gerencial en los que se medía el desempeño, enfatizando solamente en los resultados financieros y en los indicadores de resultados, porque el flujo de efectivo y el margen de utilidades eran los principales instrumentos para determinar el éxito de una actividad económica, hacia otros enfoques en los cuales se involucran la gestión de conocimiento e innovación, el capital humano, las relaciones con los clientes, la estructura empresarial, así como el impacto de las actividades empresariales sobre el medio ambiente y el bienestar de la sociedad, con la idea que en toda organización se involucra también el capital natural y social, lo que se traduce en costos que deben ser tenidos en cuenta a la hora de analizar el desempeño organizacional.



Entonces, en este nuevo enfoque metodológico de medición del desempeño organizacional no sólo son de interés indicadores financieros sino también de competitividad

basada en conocimiento, innovación, aprendizaje, análisis crítico de la realidad, uso de la tecnología adecuada, dinamismo, alineamiento, equilibrio, claridad y participación de los componentes de la organización en la sostenibilidad de la misma y en la ejecución de procesos para obtener productos o servicios limpios, apertura de nuevos mercados, generando valor a través de activos intangibles.

Luego, desde la perspectiva de gestión no solo se busca la administración de recursos escasos sino también la de las competencias claves del capital humano, mediadas por la tecnología adecuada, así como por la satisfacción de las partes interesadas (stakeholders) correctas, atendiendo a una era de responsabilidad social empresarial (RSE), que está íntimamente unida a la planeación estratégica de la empresa porque es en sí misma una estrategia global que busca la puesta en red de las empresas mundiales bajo criterios internacionales de calidad, de gestión medioambiental limpia y eficiente, así como de valores corporativos que permitan la medición de desempeño y competitividad con estándares internacionales.

Así, se introduce el concepto de sostenibilidad en el ámbito de la gestión y para obtenerla se define como parte interesada a todo individuo o grupo de personas que, de forma directa o indirecta reciben impactos positivos o negativos, de las acciones de negocios de una organización empresarial, siendo el componente clave de la gestión identificarlos, caracterizarlos y responder a sus intereses particulares oportuna y adecuadamente, a través de una interacción constante y canales de comunicación apropiados.

En concordancia con estos hechos, se puede afirmar que, en la actualidad, en la era de la RSE, la identificación de los stakeholders y la responsabilidad social son partes claves en la estrategia y gestión empresarial para la creación de riqueza, siendo incorporados al modelo de negocios y su práctica un elemento de ventaja competitiva en el mercado global, donde las empresas que demuestran prácticas de responsabilidad social pueden penetrar más fácilmente nichos de mercado específicos.

Por tanto, siguiendo esta lógica, en este documento se plantea una discusión monográfica, basada en una revisión bibliográfica de la literatura internacional y nacional sobre la temática, en la que se analizan las tendencias en las prácticas de responsabilidad social en empresas privadas líderes del sector industrial del país, durante el período 2010-2016, buscando elementos comunes que permitan proponer una guía práctica ajustada a las particularidades de éstas.

Por tanto, se realiza una introducción al tema de investigación, el planteamiento y formulación del problema, los objetivos, antecedentes, marco teórico, metodología, cronograma y presupuesto. En la etapa de ejecución, se aborda la construcción de la discusión, la propuesta y conclusiones del proceso investigativo.

Tema de investigación

El interés que suscita en el mundo, especialmente a partir de las tres últimas décadas, el tema del impacto que tienen las empresas sobre la sociedad, lo que hacen y lo que deberían hacer para cumplir con las exigencias de ésta, particularmente después de la promulgación del Pacto

Global de las Naciones Unidas, de las inquietudes de sostenibilidad empresarial y gestión de la diversidad implícitas en el Libro Verde de la Comunidad Europea sobre RSE y de las inquietudes sobre Balance Social planteadas por la Organización Internacional del Trabajo(OIT), enfocan la atención sobre la manera en que las empresas en la práctica abordan la RSE y bajo que énfasis lo hacen, en concordancia con las vertientes existentes de ver la responsabilidad social, en particular desde el punto de vista europeo o norteamericano.

Entonces, es pertinente realizar una investigación monográfica mediante la que se pueda establecer las tendencias que han existido en Colombia en la práctica de la RSE en el sector privado industrial, examinando la manera en que las empresas líderes del sector conciben la teoría y la práctica de la responsabilidad social y el énfasis que le asignan, teniendo en cuenta que está frecuentemente enlazada con la estrategia empresarial y la creación de ventajas competitivas, privilegiándose así el entorno de mercado. Esto lleva a que el tema de investigación sea una monografía sobre RSE donde a través de una recopilación bibliográfica se establecen las tendencias en su práctica empresarial en el sector de referencia en Colombia durante el periodo 2010-2016.

En este orden de ideas, es pertinente mencionar que (Momborg, 2006) considera que

La Responsabilidad Social Empresarial renueva la concepción de la empresa, otorgando a ésta una dimensión amplia e integradora, que va más allá de la mera cuestión económica en la que se incorpora perfectamente la triple faceta de la sostenibilidad: económica, social y medioambiental. El desarrollo sostenible se sitúa como fin a alcanzar por medio de la adecuada implantación de un modelo de empresa socialmente responsable, en el que los distintos grupos de interés, stakeholders, son el centro de atención esencial para la gestión. (p.27)

Luego, hablar de responsabilidad implica que los empresarios asuman una posición ética en las actividades de negocios que les lleve a reconocer que generan impactos negativos sobre la sociedad, sus partes interesadas y el entorno, y que por tanto están dispuestos a invertir recursos en su mitigación o prevención, para que la actividad de negocios sea sostenible a largo plazo; en este sentido, es pertinente establecer lo que implica la RSE no sólo desde la perspectiva de negocios sino también como generadora de impactos sobre la sociedad en su conjunto, aunque se debe anotar que en esta monografía es de interés hacer tal consideración desde la empresa industrial privada y no como tradicionalmente se ha abordado desde el sector público y las organizaciones sin ánimo de lucro.

De allí que, la RSE se enfatiza como componente estratégico para las organizaciones y como forma de asumir posiciones éticas que permitan la sostenibilidad y la gestión de la diversidad, en el sentido de los diez principios planteados en el Pacto Global de las Naciones Unidas, es decir, respetando los derechos humanos, el medio ambiente, los estándares laborales y anticorrupción, pero también tomando en cuenta la relación que se establece entre estrategia y sociedad, aspecto que es enfatizado por Porter & Kramer(2006) cuando dicen que “la prueba esencial que debe impulsar la RSE no es si una causa es meritoria sino si presenta la oportunidad de crear valor compartido, es decir, un beneficio significativo para la sociedad que también es de valor para el negocio”(p.48).

Para Porter et al., (2006) existen tres categorías de problemas sociales que afectan a una empresa: los problemas sociales genéricos, de importancia social pero que no son influidos por las operaciones empresariales ni afectan la competitividad de éstas de manera importante; los

impactos sociales de la cadena de valor, que son aquellos fuertemente afectados por las actividades empresariales habituales; y, las dimensiones sociales del contexto competitivo, que son los problemas sociales externos que afectan los impulsores de la competitividad de la empresa en su lugar de operaciones.(p.50)

Parafraseando a Porter et al., (2006) se puede afirmar que los argumentos de los defensores de la RSE basados en obligaciones morales, sustentabilidad, licencias de operación y reputación, son equivocados porque lo que debe defender es el valor compartido, la búsqueda de soluciones buenas para las organizaciones y la sociedad ya que se necesitan mutuamente.

Planteamiento del problema

Descripción del problema

La creciente importancia de la RSE y los debates en torno a ella no sólo a nivel de las inquietudes de su impacto en el desarrollo y la adaptación de las empresas al cambio en una era global, sino también respecto a los desplazamientos de enfoque necesarios para cumplir con nuevas exigencias planteadas por la sociedad, el capital y el medio ambiente, hacen prioritario que se tomen en cuenta las observaciones realizadas por sus críticos, con referencia a su alcance y limitaciones, así como la perspectiva de establecer un ISO para esta temática, en las que se reconcilien las aspiraciones con las aplicaciones y se logren valores compartidos, yendo más allá de la actual ISO 26000.

En este orden de ideas, el problema radica en que no existe en el medio empresarial y académico colombiano, una percepción adecuada de la evolución y cambio de alcance de la RSE en el tiempo y la manera en que éste desplazamiento de enfoque se traduce en las prácticas y aplicaciones empresariales del sector industrial privado colombiano, por cuyo motivo se

produce incertidumbre en si el desempeño en este rubro está haciéndose bien, cumple los requerimientos de la sociedad colombiana y con las exigencias teóricas y metodológicas de orden internacional referentes a la RSE y su actualización.

Para dar testimonio de esta problemática, las cifras suministradas por Confecámaras y citadas por Editorial El Tiempo (2016), que en 2016. el inventario de empresas nacionales era de 1'379.284 (370.318 sociedades y 1'008.996 personas naturales), indica que es muy superior el número de negocios de personas naturales y por tanto implica que existen dificultades en el conocimiento y aplicabilidad de la RSE ya que son conocidas las dificultades de estas unidades económicas para adaptarse a las exigencias de la responsabilidad social, más si se tiene en cuenta que 92.1% son microempresas, evento al que se ha tratado de responder desde el nivel institucional mediante la elaboración de guías para las Pymes, porque como indica Morales-Crane, (2010), dentro del proyecto de Confecámaras para la difusión de las prácticas de responsabilidad social, “ las Pymes son el motor de nuestra economía y Confecámaras y otras entidades gubernamentales le apuestan a la incorporación de prácticas socialmente responsables como eje central para alcanzar la competitividad”(p.9).

Sin embargo, existe la necesidad de describir la manera en la que se aplica en la realidad la RSE en las organizaciones industriales colombianas privadas, de qué tendencia domina y de si las teorías van acorde con la praxis y al tenor de los avances de enfoque de la RSE en el mundo.

Formulación del problema

Luego, es importante establecer y dar a conocer un estudio de la evolución histórica de la RSE en el mundo y en Colombia, para analizar las tendencias en la práctica de la

responsabilidad social en el período 2010-2016, en el sector industrial privado, que es donde se consolida más la necesidad de adoptarlas en aras de competitividad e incursión en mercados globales.

En este orden de ideas se puede formular el problema mediante el siguiente interrogante:

¿Cuáles han sido las tendencias en la práctica de la RSE aplicados por los líderes de la industria privada en Colombia durante los años 2010 a 2016?

Objetivos

Objetivo general

Identificar cuáles han sido las tendencias en la práctica de la RSE aplicados por los líderes de la industria privada en Colombia según Merco y Great Place to Work durante los años 2010 a 2016.

Objetivos específicos

Elaborar un marco histórico y teórico de la Responsabilidad Social en Colombia

Identificar las empresas privadas líderes del sector industrial colombiano y sus características particulares.

Examinar los modelos de RSE que se han practicado en el período 2010-2016 en estas empresas

Construir una discusión sobre un modelo de RSE aplicable a las empresas privadas industriales colombianas con visión prospectiva.

Antecedentes

Internacionales

Según Matten & Moon (2008), en un artículo de investigación sobre RSE publicado en la prestigiosa revista AMR indican que

Se enfrentan a la pregunta de cómo y por qué la Responsabilidad Social Corporativa difiere entre países y de cómo y por qué cambia. Al aplicar dos escuelas teóricas de pensamiento en las organizaciones, conceptualizan, primero, las diferencias entre la RSE en Estados Unidos y Europa y, en segundo lugar, el ascenso reciente de la RSE en Europa. También bosquejan el potencial de su marco metodológico para su aplicación en otras partes de la economía mundial.(p.404)

Matten et al.(2008) enfatizan que las diferencias en el tema de la RSE entre Estados Unidos y Europa radican, en primer término, en el lenguaje que utilizan las organizaciones para describir su compromiso con la sociedad, en que las compañías de Europa son menos explícitas en mencionar la responsabilidad social en sus sitios web, aunque utilizan menos códigos corporativos y en que las inversiones en contribuciones de las organizaciones a la comunidad, son en el viejo continente casi una décima parte de las que son realizadas por las corporaciones norteamericanas. En segundo término, las organizaciones en todas partes del mundo han comenzado a adoptar el lenguaje y la práctica de la RSE, especilamente en Europa y América, pero también en otros continentes como Asia, Africa, Australasia, así como en Sur América.(p.404)

Además, Matten et al.,(2008) asumen la posición de no definir detalladamente la RSE puesto que su construcción es axiomática en cuanto que éste concepto varía ampliamente con

respecto a su significado fundamental y en los problemas y modos que le son atribuidos, especialmente si se tiene en cuenta que se le adscribe un valor determinando y que se le denomina como término con complejidad interna y reglas de aplicación abiertas.(p.405)

De otra parte, la investigación de Matten et al.,(2008) establece que en el corazón mismo de la RSE está la idea que refleja los imperativos y consecuencias sociales del éxito de los negocios, de donde se enlaza el término con las prácticas y políticas de las organizaciones en función del bien social, con lo cual se dicen responsables, si bien las directrices y manifestaciones, la gobernanza corporativa respecto a ellas, queda a discreción de la organización, con lo cual se diferencia la RSE del cumplimiento de las metas de rentabilidad que conforman la responsabilidad del negocio y de la responsabilidad social del gobierno.(p.405)

Finalmente, se debe enfatizar que, según la investigación de Matten et al., (2008) la RSE hace parte del debate referente a la convergencia y divergencia de las prácticas en la Administración de las instituciones vistas no solo como organizaciones sino también como formas de comportamiento, sus reglas, valores y normas, de manera que las diferencias en RSE se relacionan con el devenir histórico de los distintos sistemas de negocios nacionales, signados por las diferencias en el enfoque económico que acompañan los sistemas sociales de producción, por cuya razón se diferencia entre RSE explícita, como aquella en la que las políticas empresariales se asumen y articulan con intereses sociales, y aquella RSE implícita en la que los roles de las corporaciones se incrustan en el conjunto de instituciones formales e informales para buscar intereses y prioridades sociales.(p.408-409)

De igual manera, es importante citar el artículo de investigación bibliográfica sobre RSE realizado por Aguinis & Glavas (2012) en la Universidad de Indiana, en el que se expone un

marco metodológico teórico multinivel y multidisciplinario, que sintetiza e integra predictores reactivos y proactivos de acciones y políticas de RSE, así como de sus resultados, clasificados principalmente en términos de su efecto sobre las partes interesadas internas o externas, a fin de explicar los mecanismos básicos que median las relaciones y mediadores de valor, así como efectos de contingencia, relativos a las personas, lugares, precios y variables de perfil, que dan cuenta de las condiciones bajo las que cambian las relaciones entre la RSE y sus resultados.

(p.932)

La revisión realizada por Aguinis et al,(2012) revela que existen brechas de conocimiento importantes con respecto a la adopción de orientaciones teóricas en la investigación sobre RSE en diferentes niveles del análisis, haciendo necesario examinar los individuos y los grupos de trabajo, para aportar a un enfoque metodológico que ayude a asumir estos vacíos de conocimiento, siendo oportuno recordar que las definiciones de responsabilidad social corporativa no sólo refieren a acciones y políticas de las organizaciones, que se implementan por actores de todos los niveles, sino también a las expectativas de las partes interesadas y a la triple línea de desempeño económico, social y ambiental.(p.933)

De otra parte, Aguinis et al.,(2012) aportan un modelo general multinivel que incluye predictores(antecedentes) y sus resultados; mediadores, que son variables explicativas de procesos y mecanismos fundamentales que dan razón de la relación entre antecedentes y resultados, y moderadores, que describen las influencias bajo las que esta relación se presenta. Luego, el énfasis se centra en la identificación de relaciones entre las variables de nivel de organizaciones, instituciones e individuos, de forma que se puede establecer donde se ha ido (lo que se conoce) y a donde se debe ir (lo que se desconoce).(p.935)

Aguinis et al.(2012) agrupan los predictores en dos categorías: reactivos y proactivos; los primeros refieren a razones por las que las empresas sienten que deben indefectiblemente realizar su adhesión a la RSE, en tanto que los proactivos implican razones por las que eligen adherirse a ella; los resultados serán externos, si afectan los stakeholders externos, a través de la reputación de la organización o de la selección que hace el cliente de los servicios o productos; en tanto que los internos cuando afectan las partes interesadas internas; las iniciativas implican relaciones, vistas como asociaciones entre partes, y valores, considerados como las normas principales que son soportadas por las empresas y los individuos que las conforman, como un todo. Así mismo, los moderadores son personas, lugares o perfiles, vistos como características influidas por el contexto, por ejemplo el tamaño del negocio.(p.951)

Finalmente, Aguinis et al.(2012), señalan que

El análisis de los estudios a nivel individual se dedica a las teorías psicológicas y se centra en los motivos normativos. Por otro lado, los estudios a nivel de instituciones y organizaciones se enfocan más en motivos instrumentales y en teorías institucionales, de stakeholders y de los recursos empresariales. Así, el primer vacío de conocimiento a resolver es la necesidad de producir una investigación multinivel que sea capaz de integrar estas dos corrientes conceptuales.(p.953)

Aguinis et al.(2012) establecen que la segunda brecha de conocimiento a tratar es la que se deriva de “la falta de comprensión de los mecanismos fundantes que enlazan la RSE con los resultados, es decir los efectos de mediación”(p.954). Luego, se hace evidente la necesidad de metodologías integradoras multinivel que deben utilizar nuevos métodos de medición de la responsabilidad social.

Nacionales

En el trabajo de grado realizado por Olano(2014) en la Universidad Militar Nueva Granada, se plantea que la actual situación del país exige “identificar sí existe una coherencia entre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y las verdaderas prácticas de las empresas tanto nacionales como internacionales que tienen presencia en Colombia” (p.4).

La temática es abordada por Olano (2014) desde la necesidad de determinar dónde está el país en materia de RSE, por cuya razón la autora analizó algunos de los programas más importantes realizados en este campo en el territorio nacional, siendo las ideas directrices buscar elementos para la sostenibilidad y coherencia de éstos con las necesidades reales de las comunidades. Así, en el ensayo que realiza, despliega una aproximación conceptual a la RSE, señalando que el concepto se conoció en el país desde los años 50 del pasado siglo y comenzó a implementarse hacia la década de los 70 de la misma centuria, impulsando la creación de los primeros gremios y Cajas de Compensación, si bien la apertura económica de los años 90 cambiaría la concepción de las relaciones de las empresas con los trabajadores y la sociedad. (p.6)

Olano (2014) analiza las prácticas de RSE de instituciones como Asocolflores y la Federación Nacional de Cafeteros, al igual que empresas como Colombina, Bavaria, Alquería, utilizando una aproximación prospectiva, activa y voluntaria del concepto de responsabilidad social de las empresas, que buscan mejores ventajas competitivas y valor agregado, buscando un equilibrio de la triple línea base y de las expectativas de las partes interesadas, enfatizando que se debe respetar la legislación y compromisos con los trabajadores, en alusión directa a la Declaración de la OIT referente a los derechos en el trabajo.(p.7)

Olano (2014) advierte que, en países en vías en desarrollo como Colombia, las agudas condiciones de pobreza y desequilibrio social hacen más difícil la implementación de programas de RSE, existiendo una situación de compromiso entre las necesidades e intereses a corto plazo de las comunidades y la sostenibilidad a largo plazo. (p.26)

Olano (2014) concluye que compañías y comunidades deben trabajar unidos para crear desarrollo económico y social, deslindado de toda ayuda monetaria y expedita de corto plazo, lo que exige que las comunidades comprendan que “la clave para el futuro está en el aprendizaje y el dominio del proyecto implementado para su crecimiento y estabilidad a largo plazo, y no en la salida fácil y momentánea al problema con la donación de dinero o comida” (p.26).

Por otra parte, Vergara & Vicaría (2009), en su trabajo de pregrado para la Pontificia Universidad Javeriana, critican el esquema utilitarista con que las empresas adoptan la RSE para aumentar su bienestar económico, como requisito de inserción en los mercados globales, pero sin transformar la sociedad de forma significativa, motivo por el que afirman que “es necesario establecer algunas dimensiones, indicadores e impactos generados por los modelos de gestión de la responsabilidad social empresarial presente en algunos ejemplos demostrativos en Colombia [...] para entender los alcances de esta práctica en los cambios sociales y organizacionales”(p.11).

Vergara et al., (2009) describen la manera en la que de un modelo de capitalismo en el que se pretendía el bienestar del individuo, porque el énfasis se colocaba en la dignidad que el trabajo daba al ser humano, se pasó a una crisis del Estado Benefactor en la década de los 70 del siglo XX, y en los años 80, se presentó un nuevo énfasis de la forma de producir capitalista, gestándose un cambio liderado por Reagan y Thatcher en el que se daba prioridad a la

individualización como concepto neoliberal que implicaba la apertura económica y la flexibilización de las economías, ola que alcanza a Colombia al iniciar los años 90, un año después de la caída del muro de Berlín, punto de quiebre en el que se pasa a la Modernidad líquida planteada por Bauman, en la que todo cambia vertiginosamente y existe continua incertidumbre.(p.13)

De igual manera, Vergara et al., (2009) consideran que el interés por la RSE obedece en gran medida a la desmotivación que los empresarios observan en sus trabajadores ante la continua fluidez de las cosas, de modo que a ella se vuelven los ojos buscando que sea capaz de generar un estado de bienestar al interior de las empresas, lo que conduce a investigar “si el concepto de RSE es una práctica auténtica de los empresarios, una trampa o apariencia en la gestión empresarial, o es de verdad una vía hacia el bienestar organizacional”(p.16).

Vergara et al., (2009) indican que la RSE se origina en los movimientos de activistas religiosos norteamericanos de la década de los 50, pero los escándalos de corrupción de las multinacionales de los años 70, y la crítica de Drucker a la postura de Friedman que las empresas solo debían buscar la maximización de sus ganancias, desencadenan una reflexión sobre las “responsabilidades que generaban las actividades de las organizaciones sobre sus comunidades, el manejo de sus residuos, la relación con todos los grupos de interés y sobre la sostenibilidad de la organización en términos de su perspectiva externa y/o su reputación”(p.19). De allí que, se pase a la etapa de la RSE como discurso de bienestar desde el primer mundo en el que se enfatiza en la integración de la responsabilidad empresarial a nivel económico, social y ambiental, bajo los parámetros de los países desarrollados lo que lleva a homogenizar la práctica de la RSE y le da un giro ético, si se

tienen en mente los lineamientos planteados tanto en el Pacto Global (GC) (2000) y en el Foro Económico Mundial celebrado en Davos, Suiza, en 1999 avanzándose luego a “un enfoque administrativo basado en la gobernabilidad como principio de gestión empresarial con sentido responsable, tanto en lo local como en lo global”(p.30).

Dada su importancia, Vergara et al., (2009) consignan la definición de RSE establecida por el Centro Colombiano de Responsabilidad Social(CCRE), que concibe este concepto como

La capacidad de respuesta que tiene una empresa frente a los efectos e implicaciones de sus acciones sobre los diferentes grupos con los que se relaciona (stakeholders o grupos de interés). Las empresas son socialmente responsables cuando las actividades que realiza se orientan a la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus miembros, de la sociedad y de quienes se benefician de su actividad comercial, así como también al cuidado y preservación del entorno. (p.34)

Marco Teórico

En este apartado se habla de los orígenes, historia, tendencias, concepto, de la RSE, tanto a nivel internacional como de Colombia, enfatizando en los modelos que son adoptados por el país en el sector privado industrial.

Nociones introductorias sobre RSE

De George (2008) afirma que “la Responsabilidad Social Corporativa es un concepto que está en busca de un contenido específico. No existe acuerdo sobre lo que significa exactamente y lo que requiere, de qué empresas y en qué sociedades.” (p.74). Esta aseveración se relaciona con

el hecho que sus exigencias varían de sociedad a sociedad, de organización a organización, de empresa a empresa y, por tanto, las demandas de la ética de negocios son distintas en América y Europa.

Pero, a pesar de las distintas estructuras sociales y bagajes culturales, la Responsabilidad Social Empresarial, como expresa De George (2008), “trata con responsabilidades, sean las que una empresa tiene con la sociedad o las que la sociedad impone a las empresas” (p.74). Sin embargo, es necesario tener en cuenta que las organizaciones tienen diferentes estructuras en distintos contextos y por ello difieren las expectativas que tienen las sociedades sobre las distintas firmas, de donde existe el problema de establecer una definición generalmente aceptada de Responsabilidad Social Empresarial o que se enfoque en el aspecto de interés más prioritario de una sociedad particular.

Así, existe una multiplicidad de definiciones sobre RSE y por tanto es necesario analizarlas para encontrar elementos comunes y diferencias, a fin de aclarar las tendencias que se marcan en ellas y tener idea de los requerimientos impuestos sobre las organizaciones por las sociedades o el tipo de responsabilidad que las empresas asumen en un contexto dado. Luego, es oportuno citar a Dahlsrud (2008), quien manifiesta que “a pesar de los numerosos esfuerzos para dar claridad y una definición no sesgada de RSE, existe aún confusión sobre la manera en que se debe definir [...] desde la perspectiva de su construcción social en un contexto específico (p.1). El análisis realizado por Dahlsrud (2008) utiliza conteo de frecuencia de categorías de análisis especificadas, lo que demuestra que las definiciones son congruentes en su contenido en gran medida, de lo que se puede derivar que es la práctica de la RSE la que tiene diferencias

palpables, aunque el referente teórico tenga en las diferentes partes del mundo puntos de encuentro y apreciaciones comunes.

Dahlsrud (2008) identifica las siguientes dimensiones en las definiciones de RSE: la dimensión de las partes interesadas; la social; la económica; la de voluntariado, y la ambiental, sin embargo, expresa que “es interesante observar que ninguna de las definiciones establece realmente la responsabilidad social de los negocios” (p.6). Se habla de sus dimensiones, ya sea explícita o implícitamente, pero no de qué es responsabilidad social en sí, ni de una forma pragmática de hacer que las empresas enfrenten los problemas y se involucren con las partes interesadas.

Luego, existe un problema relacionado con la definición teórica de la RSE y su aplicación práctica, que ha ido ahondándose con el devenir histórico del concepto de responsabilidad social al igual que con las diferentes dimensiones que se han enfatizado de acuerdo a los intereses de la economía y la sociedad. Así, según Waßmann (2014), “ la Responsabilidad Social Empresarial es vista como un caso de negocios en muchas partes de la la práctica y como un factor de éxito en el fortalecimiento de la competitividad de las empresas”(p.1).

Pero, para Waßmann(2014), el uso y abuso del término en el campo de las políticas de administración y las exigencias sobre sostenibilidad de las organizaciones, así como las ideas de tipo ético que implican que las organizaciones perduran en función de los valores éticos que formen parte de su cultura al hacer negocios, es decir, de la moralidad que las gobierna, han llevado a “una comprensión insuficiente de RSE que conlleva inconvenientes a la hora de realizar su implemenbtación en la práctica y [...] a un debate sobre su definición, de manera que todavía se discute sobre las dimensiones y tipos de responsabilidad social”(p.1).

En consecuencia, es necesario realizar una aproximación histórica de la RSE, desde las tendencias de filantropía y éticas hasta aquellas que tienen una visión global, para luego enlazarlas con el devenir histórico del concepto en el ámbito de las organizaciones colombianas.

Historia de la RSE

Se puede decir que la comprensión de lo que hoy se conoce como Responsabilidad Social Empresarial se empieza a gestar hacia la década de 1930, a partir de los trabajos sobre las funciones del ejecutivo y la teoría de gestión de las organizaciones de Chester I Barnard(1938), quien describe por primera vez y da entrada a la responsabilidad en los sistemas sociales como tarea central de la administración. Así, dado que en Estados Unidos no existía sistema de seguridad social, existió la necesidad de abordar la responsabilidad social primero que en Europa y hacia mediados del siglo XX, Bowen(1953) estableció los principios generales de lo que se conoce hoy como RSE, dándole rigor científico, sosteniendo que los gerentes de las grandes empresas por el poder que tienen con sus decisiones de alterar la estructura de la sociedad, deben tener responsabilidad con ella por el impacto de sus decisiones.(Waßmann, p.3)

Así, la definición y evolución del término Responsabilidad Social Empresarial(RSC), toma fuerza en la década de los 50 y se expande en la década de los 60, porque es en éste período que se expande la definición abarcando nuevos factores. Parodiando a Carroll (1999), puede afirmarse que son mayores los esfuerzos para formalizar y definir con precisión este concepto, especialmente por parte de un prominente escritor como Keith Davies, quien en 1967 utiliza por primera vez el término RSE en el sentido de obligaciones, con la sociedad, que contraen los ejecutivos de una organización al tomar decisiones por razones parcialmente económicas y técnicas.(p.271)

En este sentido, sintetizando las ideas expuestas por Davies (1967), quien se cuestiona lo que debe hacer un gerente cuando se enfrenta a diferentes clamores dentro de la sociedad, desde puntos de vista diversos, que van desde aquellos que no aceptan que las organizaciones tengan más responsabilidad que vender cosas, a precios razonables, dentro de términos legales, y otros, que, por el contrario, consideran que las organizaciones, deben a la sociedad porque su actividad es posible, de una u otra manera, debido a la fuerza de los impuestos y el dinero de las personas; entonces, si bien las organizaciones no tienen que tomar sobre sí el rol de las instituciones sociales encargadas de la problemática social, si deben interesarse en aclarar lo que es la RSE. Por tanto, se tiene que ver este tema desde el enfoque de las consecuencias éticas de los propios actos sobre los intereses de los demás, de modo que esto se puede extender a las organizaciones, considerando el efecto de sus acciones sobre la totalidad de la sociedad. De modo que, se trata de evitar que los valores de las organizaciones se limiten solo al marco de los negocios y, en cambio, se vean en el entorno referencial de la sociedad como un sistema completo. Luego, las acciones de los gerentes tienen que ver con la toma de decisiones que se traducen en un sistema de negocios saludable dentro de una sociedad robusta y es eso responsabilidad social corporativa.(p.46)

Entonces, como puede verse, es en la década del 60 que la RSE se afirma y se ve desde el enfoque de la ética o, para decirlo de otro modo, como expresa Capron(2010), cuando “se considera que es un reflejo de la tensión entre las empresas (y más generalmente las actividades económicas) y las sociedades civiles, dadas las preocupaciones de las consecuencias que esas actividades depredadoras tienen sobre el entorno social y natural”(p.2). De esta suerte, se busca

determinar los costos que las empresas involucradas deben a las colectividades públicas o de estimar lo que deben a las comunidades humanas.

Además, es hacia la década de los años 70 que se presentan otras definiciones, entre ellas la de Johnson (1971) que pone en el escenario las concepciones utilitaristas de la RSE porque se basaba en la idea de la máxima utilidad, dentro del marco del equilibrio de diversos intereses, de actividades filantrópicas y de relaciones con la comunidad: la empresa busca satisfacer varias metas en lugar de solo maximizar las utilidades, abriendo espacio a la noción de parte interesada, porque los intereses múltiples abarcados no son sólo los de los miembros de la organización sino también aquellos que atañen a los ciudadanos que viven en el espacio de actividades cotidianas de la empresa. (Carroll, p.274)

Tal concepción, se extiende y toma su auge en las dos décadas siguientes, de modo que hacia 1990 se olvidaba el énfasis ético y la protección de la sociedad y se colocaba la mira sobre las exigencias económicas desde el punto de vista de la empresa, de modo que la realización de objetivos sociales de la empresa, debía servir a sus desempeños económicos, darle una ventaja comparativa que se tradujera en retorno financiero, lo que significa que toda acción social se evalúa de acuerdo a la relación costo beneficio, tendencia que genera una abundante literatura académica donde se discute la relación de compromiso de las empresas con respecto a su desempeño económico y social, de modo que se privilegia en el discurso una filosofía utilitarista y estratégica, focalizada en el interés de la organización por comportarse de forma socialmente responsable, surgiendo la noción de desempeño social empresarial, haciendo que se investigue la predisposición a la acción social de las empresas, es decir, cómo ejecutan estrategias de RSE. (Capron, p.4)

En este modelo, las empresas deben siempre velar por su imagen de marca, su reputación, posibilidad de acceso a una licencia para funcionar en función de la satisfacción de las necesidades de sus partes interesadas, que comprenden, no solamente sus accionistas si no también sus asalariados, sus contratistas, y en general, cualquier parte con la que entre en relaciones contractuales, y a las que es susceptible de afectar en sus intereses.

Parafraseando a Freeman (1984), la creciente presión sobre las empresas con referencia a su rendimiento en un entorno global, causadas por la mayor competencia que existe en Europa y Asia ha puesto en tela de juicio los criterios existentes sobre el rendimiento de las organizaciones, de tal forma que se ha visto la necesidad de buscar, desde la perspectiva estratégica, un nuevo enfoque que permita a las organizaciones obtener ventajas competitivas en el mercado, sin olvidar a las partes interesadas, concepto que en términos simples es cualquier grupo o individuo que puede afectar, o ser afectado, por las actividades que desarrolla una organización como su propósito.

Según Freeman (1984), “Un stakeholder incluye empleados, clientes, proveedores, accionistas, bancos, entidades ambientales, gubernamentales y otros grupos que pueden ayudar o dañar a la organización” (p. vi). Entonces, el concepto de parte interesada proporciona una manera nueva de concebir la gestión estratégica vista como el modo en que una organización puede y debe fijar e implementar sus directrices. Así, los ejecutivos pueden orientar de nuevo las organizaciones hacia el éxito.

Freeman (1984) en su concepto de stakeholder, involucra las variables internas y externas que influyen o son alteradas por las acciones de una organización, teniendo en cuenta que enfrenta rápidos cambios motivados por la evolución en la naturaleza de la competencia, generando un cambio interno de las organizaciones siguiendo criterios de calidad total. (p. 17)

Así, las ideas implícitas en el concepto de partes interesadas remiten a la necesidad de crear un marco metodológico en el que se integren los aspectos relativos a la triple línea base, es decir, lo económico, lo social y lo ambiental, buscando obtener respuestas adecuadas y significativas en las complejas relaciones involucradas.

Según Capron (2010)

La noción de Freeman de parte interesada y sobre todo su utilización como medio operativo son decisivos e irrefutables porque tienen en cuenta en concreto los actores del entorno económico y sociopolítico de la empresa, además de proporcionar una manera de análisis de las necesidades de la sociedad civil (comprendida como cuerpo de partes interesadas) y de los medios para satisfacerlas. (p. 4)

Por otro lado, hacia la década de los 90 apareció el enfoque de la sostenibilidad en Europa y fue madurando, creciendo, de manera que para inicios del siglo actual era una de las perspectivas a tener en cuenta. Se basa en ideas de sociólogos y economistas, enfatizando en el hecho que los comportamientos de los individuos y de la sociedad son alterados por el empotramiento de las organizaciones en entornos sociales específicos, de modo que las actividades económicas y la estructura social están entrelazados, tomando sentido la afirmación de Polanyi (2003) que “ A medida que se iban comprendiendo progresivamente las

leyes que gobiernan una economía de mercado, estas leyes eran colocadas bajo la autoridad de la Naturaleza misma”(p.209).

Entonces, la cuestión es determinar, como manifiesta Granovetter (2003),” cuál acción económica está incrustada en la estructura de las relaciones sociales, en la sociedad industrial moderna”(p.481). Por tanto, las empresas no solo están en funcionamiento sino también dentro de la sociedad y no pueden ser insensibles a las tensiones que se plantean en ella, debiendo responder a los mayores riesgos que enfrenta la humanidad, el planeta, ya que esa es la vía a largo plazo que garantiza su éxito y prosperidad. De allí que Capron(2010), considere que “compete a las organizaciones un desarrollo dentro de un medio ambiente sano, viable y fértil, por lo que su comportamiento debe buscar la conservación de los recursos que aseguran la perenidad”(p.5).

Esto quiere decir que la empresa existe porque la sociedad permite su existencia y por tanto, le es exigible que produzca bienes comunes con comportamientos responsables, asumiendo los riesgos y las consecuencias implícitas en su actividad, enfrentando los impactos de forma proactiva, anticipatoria, re-internalizando los costos acarreados por la colectividad, para lo cual los objetivos sociales y ambientales de la empresa deben estar integrados a los económicos, en el corazón mismo de su planeación estratégica, sin dejar de lado las externalidades.(Capron, p.5)

RSE en Colombia

Una vez realizado el decurso histórico sucinto de la Responsabilidad Social Empresarial en el mundo, especialmente en América y Europa, es necesario determinar cómo se

ha abordado este concepto en Colombia porque de éste hecho depende en gran parte la forma en que las organizaciones industriales privadas del país la conciben, planean e implementan.

En este orden de ideas, puede decirse que la RSE entra a las empresas colombianas desde la década del 70, enfocándose principalmente en el recurso humano de las organizaciones, a través de acciones encaminadas al bienestar del trabajador y sus familias, si bien, con la importante labor difusora de la ANDI(Asociación Nacional de Industriales) y de las herramientas desarrolladas por ella sobre la gestión social de las empresas, gradualmente se fue prestando atención también a las relaciones de la empresa con la comunidad y su bienestar, en un comienzo con las ideas del modelo ético de RSE.

Así, parafraseando a Atehortúa-Hurtado (2008), es en la década de los 80 que se tiene conciencia de la labor realizada, desde la fundación misma de la ANDI en el año 1944, para favorecer la iniciativa empresarial privada como medio de mejoramiento de la calidad de vida y condición de la sociedad, en pro de la adopción del concepto de RSE en Colombia.

Atehortúa-Hurtado (2008), expresa, con respecto a la labor difusora y de normatización de la RSE en Colombia que

La Asociación ha acompañado la evolución que el concepto ha tenido en los últimos 50 años, el cual ha pasado de ser un acto meramente filantrópico a convertirse en el desarrollo voluntario de actividades que forman parte de las políticas y estrategias corporativas y que, en la actualidad, no solo son una herramienta de acceso competitivo al mercado global, sino que son una forma de contribuir a mejorar la calidad de vida y el bienestar de los ciudadanos. (p.127)

Luego, en Colombia, la difusión de las prácticas de RSE han sido promovidas, en principio por organizaciones gremiales como la ANDI, Comfama, Acopi, Comfenalco, entre otras; en este contexto se puede decir que desde las exigencias laborales hechas por la OIT, sobre el bienestar del trabajador y sus familias, nace la preocupación de las empresas colombianas por la organización laboral y aspectos sociales, de modo que, hacia finales de la década de los 50, la fundación de ACOPI (Asociación Colombiana de Pequeños Industriales), la creación de sindicatos y gremios, de FENALCO(Federación Nacional de Comerciantes), en consonancia con las tendencias internacionales laborales, especialmente en Europa, hicieron que, como apuntan Alexander & Parker (2009), “el trabajo organizado no existiera de forma aislada de otros movimientos obreros mundiales, siendo influidos por lo que sucedía en las confederaciones de trabajadores europeas, fundadas hacía ya una generación, con respecto a las Latinoamericanas”(p.xi). Así, en las décadas de los 60 y 70 surgieron fundaciones de origen empresarial que hoy se mantienen y sobresalen por la cantidad y calidad de sus intervenciones.

Por otra parte, en el ámbito académico se empieza a hablar de la RSE desde finales de la década de los 70 cuando se creó una maestría en la Universidad del Valle (a la cual asistieron importantes empresarios colombianos) para formar dirigentes con alta calidad técnica y un énfasis en su formación humanista, dando énfasis a la gestión humana en las organizaciones, puesto que, como afirman Garcia-Solarte, Azuero-Rodríguez, & Peláez-Leon (2013),

Es posible sugerir que el primer grupo de interés a considerar para la puesta en marcha de un programa de RSE sea el público interno, es decir, los trabajadores, aquellos en donde la empresa tiene un mayor control directo y puede poner a funcionar los procedimientos

gerenciales y administrativos, en miras de construir ventajas competitivas y desarrollo sostenible a largo plazo. (p.84)

Por otra parte, en 1993 los gremios decidieron a través del “Compromiso de Guaymaral”, fortalecer su función social en el país, impulsando la creación por parte del sector privado, de ocho corporaciones en temas estratégicos para el desarrollo, como educación, salud, innovación, desarrollo productivo y comunitario, paz, justicia y transparencia. Además, el énfasis se pone en la productividad de los trabajadores, los clientes y los proveedores; o simplemente en la atracción de más clientes, como estrategia de beneficios económicos de las empresas y, por tanto, como expone Crespo-Razeg(2010), “ siendo socialmente responsables, las empresas, han registrado incrementos en su productividad, en la satisfacción de los stakeholders, disminución en la rotación de personal y en los costos”(p.126).

De igual manera, se han establecido comportamientos empresariales basados en la idea de una acción social responsable de tipo ético, aunque no mandatoria, con respecto a lo cual los planteamientos de Olano Isaza(2014) distinguen 8 principios éticos que se han venido implementando de manera gradual en Colombia, hasta llegar a una gestión socialmente responsable:

1. El respeto a la dignidad de la persona humana
2. La responsabilidad legal
3. La autorregulación ética
4. La participación

5. El enfoque de procesos
6. La solidaridad
7. El desarrollo humano integral
8. La mejora continua

Por otro lado, existieron acontecimientos claves que incidieron en el paradigma de responsabilidad social retomado en Colombia hacia la segunda mitad del siglo XX y que se proyectan a éste siglo, entre los que se puede destacar no sólo las críticas a los modelos de desarrollo sostenible sino también las nuevas preocupaciones sobre el ordenamiento de la economía y seguridad mundiales, después del año 1989, cuando empieza literalmente la denominada posmodernidad, al caer el muro de Berlín, caracterizándose las decisiones empresariales por la preocupación por lo ético, la gobernanza corporativa, los intereses de sostenibilidad ambiental, entre otros. Por este motivo, Vergara & Vicaría (2009), recogen cómo las ideas de RSE basadas en la sostenibilidad, a través del pacto global, se traducen en la definición de RSE dada por la norma técnica colombiana y manifiestan que:

Apoyando la definición de RSE que da el Pacto Global, el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC) la define como *“el compromiso voluntario y explícito que las organizaciones asumen frente a las expectativas y acciones concertadas que se generan con las partes interesadas (stakeholders), en materia de desarrollo humano integral; ésta permite a las organizaciones asegurar el crecimiento económico, el desarrollo social y el equilibrio ambiental, partiendo del cumplimiento de las disposiciones legales”*.(p.58)

Por otra parte, es pertinente destacar que la RSE desde el enfoque del Pacto Global(GC) es vista como un compromiso voluntario no obligante legalmente para las empresas, pero que, sí les aporta una serie de ventajas importantes a nivel estratégico como, por ejemplo, un buen nombre, mejor imagen de marca, mejor acceso a capital, mejor desempeño financiero, aumento de calidad, productividad y reputación. Luego se trata de un soft law que tiene implicaciones estratégicas, económicas, sociales y políticas, y de esta manera ha sido visto en los últimos tiempos por las organizaciones colombianas.

Empresas privadas líderes del sector industrial colombiano y sus características

Siendo que se pretende ver la manera en que se practica e implementa la RSE en las empresas privadas industriales de Colombia, se necesita en primer término, para hacer un benchmarking o simplemente inteligencia de negocios, establecer las empresas líderes en RSE en el sector industrial del país, para lo cual se recurre a la información en línea de la Bolsa de Valores de Colombia(www.bvc.com.co), y el ranking empresarial MERCO(Monitor Empresarial de Reputación Corporativa) de 2016 disponible en <http://merco.info/co/>.

Con base en esta información, se realizó la selección de las siguientes empresas líderes en cada segmento del mercado industrial colombiano con el dinamismo suficiente para contribuir significativamente en la economía, estableciéndose el listado siguiente:

1. Grupo Nutresa, líder del sector de alimentos
2. Cementos Argos, lider del sector cementero
3. Tecnoquímicas, lider regional del sector farmacéutico

4. Organización Corona, líder del sector de cerámicas decorativas

5. Johnson y Johnson, líder del sector de productos para el cuidado personal y del bebé

Una vez se ha tomado la muestra es importante caracterizar cada una de estas empresas privadas líder en su respectivo segmento de mercado, especialmente las acciones que se enmarcan dentro de la responsabilidad social corporativa, lo que implica analizar detenidamente la información disponible sobre esta temática.

Grupo Nutresa

Este grupo se fundó en Sonson, Antioquia, en 1920, siendo antes conocido como Grupo Nacional de Chocolates y a través de su historia ha diversificado su quehacer, inicialmente centrado en el chocolate, para luego introducir el café instantáneo con la marca colcafé, e igualmente incorporar alimentos cárnicos, helados, galletas, entre otros, a su portafolio, de manera que hoy es una de las empresas colombianas de más fortaleza y proyección a escala regional y mundial. Su patrimonio estimado es de 11 billones de pesos y su acción en bolsa una de las más estables, siendo uno de sus puntos fuertes el valor agregado a los clientes, lo que hace que se tengan elevadas ventas tanto a nivel nacional como en el extranjero.

El Grupo Nutresa (conocido hasta comienzos de 2011 como Grupo Nacional de Chocolates) es un conglomerado de origen colombiano de 44 compañías (24 fuera de Colombia) del sector de alimentos y de servicios de comercialización y logística. Algunas de las empresas más representativas del Grupo cuentan con una historia de casi cien años en el mercado local. Así, la compañía que más tarde se convertiría en la Fábrica de Galletas Noel fue fundada en 1916, mientras que la entidad que dio origen a la Compañía Nacional de Chocolates nació en

1920. En el transcurso de los últimos ochenta años, el Grupo incursionó en diferentes negocios relacionados con el sector de alimentos: café (1930s), cárnicos (1960s), pastas (1990s) y helados (2000s). La expansión de la Compañía ha estado sustentada, no solamente en el crecimiento orgánico de sus operaciones en Colombia, sino también en una importante dinámica de adquisiciones dentro y fuera del país. Como consecuencia de lo anterior, además de Colombia, la compañía tiene presencia directa (producción) en siete países a lo largo del continente.

En los últimos años, en línea con la estrategia de crecimiento inorgánico, se destacan las adquisiciones de varias compañías en las diferentes unidades de negocio: Helados Bon (2011, República Dominicana), Fehr Holdings (2010, Estados Unidos, negocio de galletas), Industrias Aliadas (2010, Colombia, negocio de café), Nutresa (2009, México, negocio de chocolates) y Berard (2008, Panamá, negocio de cárnicos). La Compañía ha establecido su participación en diferentes productos a través de seis (6) unidades de negocio claramente definidas, siendo líder en el mercado colombiano en cada una de ellas y un jugador importante en los demás países donde tiene presencia. De acuerdo con el informe anual de 2010, según un estudio realizado por la firma Nielsen, las siguientes son las participaciones de mercado en Colombia de cada uno de los negocios, como se muestra en la figura de abajo.

Negocio	Market Share Colombia	Marcas más representativas
Galletas	57%	Noel, Festival, Ducales, Tosh, Lil' Dutch Maid.
Chocolates	63%	Choco Listo, Corona, Jet.
Café	51%	Colcafé, Café Sello Rojo, Café La Bastilla.
Pastas	50%	Doria, Monticello, Comarrico.
Cárnicos	73%	Zenú, Rica Rondo, Pietrán, Ranchera, Hermo.
Helados	80%	Polet, Bocatto, Aloha, CremHelado, Sinfonía.

Fuente. Nutresa S.A.

Cementos Argos

En el negocio del cemento, Argos es líder en Colombia, quinto productor más grande en América Latina y segundo más grande en el sureste de Estados Unidos. Cuenta con nueve plantas en Colombia, tres en Estados Unidos y una en Honduras; diez moliendas de clínker ubicadas en Colombia, Estados Unidos, Haití, Panamá, República Dominicana, Honduras, la Guayana Francesa y Surinam; y veinticuatro puertos y terminales de recepción y empaque. La capacidad instalada total es de 21 millones de toneladas de cemento al año.

En el negocio del concreto, Argos es líder en Colombia y tercer productor más grande en Estados Unidos. Cuenta con 388 plantas ubicadas en Colombia, Estados Unidos, Haití y Panamá, República Dominicana y Surinam. La capacidad instalada total es de 18 millones de metros cúbicos de concreto al año. El modelo de negocio está centrado en el cliente y en el desarrollo sostenible, es decir, económicamente viable, respetuoso de las personas, responsable y amigable con el medioambiente. (Recuperado de <https://www.argos.co/Acerca-de-Argos/Contexto>)

Cementos Argos tiene como característica esencial el liderazgo, que lo ha llevado a consolidarse como un gigante de la industria del cemento y el concreto en el país y también a nivel de América Latina, estando presente en Estados Unidos también, gracias a su capacidad para innovar. Domina el 51% del mercado nacional y hace parte del Grupo Empresarial Antioqueño. Su proceso de internacionalización comienza en el año 2000 y tuvo éxito gracias a que ha puesto atención a la creación de valor para los clientes a través de calidad de sus productos, entrega oportuna, excelente asesoría técnica, disponibilidad inmediata de productos, crédito de fácil acceso, siendo el único productor de cemento blanco en Colombia, el cuarto productor de cemento en América Latina y el sexto en Estados Unidos.

Su liderazgo se debe en gran parte a su comportamiento estratégico porque apuesta al autoabastecimiento de carbón, energía y demás recursos estratégicos, además de tener experiencia en el negocio, combinar variedad de cementos y derivados, a través de competencias esenciales como su red logística, enfoque en su actividad principal, la gestión de proyectos empresariales, facilidades portuarias y barcos, entrega a tiempo y fidelización de los clientes. Esto significó a la empresa en 2015 unos ingresos de US\$ 2868 millones.

Tecnoquímicas S.A.

Esta empresa se fundó en Bogotá en diciembre de 1934, con el objeto de importar materias primas para medicinas y productos de tocador, pero evolucionó de forma constante hasta convertirse hoy en un líder nacional y regional de la industria farmacéutica, fincando su éxito en excelentes relaciones comerciales, productos de calidad, innovación, un manejo administrativo estratégico y comprometido y un fuerte sentido de responsabilidad social. Desde 1941, de la mano de Francisco Antonio Barberi Zamorano, se ha ido consolidando en empresa farmacéutica líder, y ya para la década de los 70, Tecnoquímicas fabricaba el 60% de su portafolio de productos farmacéuticos. Para la década de los 80 rediseña su estructura y su plan estratégico expandiéndose hacia la fabricación de pañales, y en 2000 incursiona en la fabricación de dulces y golosinas, aumentando su presencia en varios países de Latinoamérica. Para 2010, Tecnoquímicas, de la mano de Francisco Barberi Ospina, la empresa se ha transformado mucho más y consolidado su misión, que es, en términos concretos, buscar la maximización del valor de la compañía, teniendo en cuenta stakeholders como la comunidad, consumidores, prescriptores, clientes, empleados y accionistas, a través de la producción y comercialización de productos de

la mejor calidad para las áreas de la salud, cuidado personal, cuidado del hogar, adhesivos, y agroveterinarios.

Para Tecno químicas, compañía líder de la industria farmacéutica colombiana y una de las más importantes del sector de consumo masivo, su mayor desafío es avanzar en los próximos años de la mano de la innovación, fruto de la creatividad que amplía horizontes y abre las puertas del futuro. Como prueba de ello, durante la última década fortaleció de manera notable la vocación innovadora que la inspira a transformar nuevas ideas en productos totalmente confiables.

Basada en esta filosofía, y con la certeza de que la investigación y la innovación son la base del progreso, la empresa multilatina realiza actualmente un trabajo cooperativo con cerca de 20 grupos científicos y participa en estudios relacionados con nanomedicina, nuevas terapias en linfomas, accidentes cerebrovasculares y prevención de infecciones severas en las salas de cuidado intensivo de pediatría. En fecha reciente, la empresa decidió incursionar también en el campo de la biotecnología, en el desarrollo de medicamentos con base en microorganismos como células, bacterias y levaduras, pues entiende su compromiso de brindar nuevas y eficaces soluciones a las necesidades de salud de las personas en Colombia y América. (Recuperado de http://www.tqconfiable.com/proy_tqinvestigacion)

Hacia 2006 se posiciona como la segunda empresa farmacéutica en Ecuador y en 2011, la empresa amplió su portafolio farmacéutico con 27 nuevos productos, entre ellos “Kola Granulada MK”. Simultáneamente en este año la empresa fortaleció su presencia en Centroamérica con el lanzamiento de la marca “TG” de medicamentos genéricos. También, en la

planta de Villa Rica, se construyeron las instalaciones para la fabricación de “Pañitos Húmedos Winny” para atender mejor este segmento del mercado.

Actualmente Tecnoquímicas cuenta con 6 unidades de negocio y 9 plantas productivas, de las cuales tres se encuentran en el exterior. Atiende un mercado local de más de 27.000 clientes directos en todo el país, y sus productos están en el 99% de las droguerías independientes y de cadena de Colombia. Sus marcas llegan a más de 160.000 tiendas y abastecen a 275 EPSs y clínicas a lo largo y ancho del territorio nacional. Exporta a 17 países, entre los que se encuentran Canadá, México, Estados Unidos, Perú, Ecuador y Bolivia. Además brinda más de 5000 empleos directos. Esto la convierte en una de las empresas más representativas del valle del Cauca y la coloca entre las 50 organizaciones más importantes de Colombia, líder del sector farmacéutico.

Organización Corona

Corona es una multinacional colombiana con 135 años de historia empresarial, de la mano de una familia de empresarios, la Echavarría Olózoga, que apostaron por el sueño de transformar la cerámica colombiana en una de prestigio y calidad internacional. Está compuesta por seis unidades estratégicas de negocio dedicadas a la manufactura y comercialización de productos para el hogar y la construcción. Cuenta con 19 plantas de manufactura en Colombia, 3 en Estados Unidos, 3 en Centro América, 3 en México y una en Brasil, así como con una oficina de suministros globales en China y una comercializadora en México. Genera más de 14.000 empleos. Exporta sus productos a diversos mercados alrededor del mundo, incluyendo Estados Unidos, Canadá, México, Brasil, Chile, Venezuela, Centro América, el Caribe, Italia, España y el

Reino Unido. Corona es líder en el sector de la remodelación y la construcción en Colombia y un sólido competidor en otros países.

Corona está comprometida con el desarrollo sostenible de la sociedad y el planeta desde la perspectiva de la triple cuenta de resultados, es decir, en términos sociales, económicos y ambientales. Las acciones que realiza en el presente buscan garantizar a las futuras generaciones la satisfacción de sus necesidades. Desarrolla proyectos en donde aprovechando sus fortalezas de negocio genera valor compartido para sus grupos de interés. (Recuperado de <http://www.corona.co/nuestra-empresa/quienes-somos/perfil-corporativo>)

Por otra parte, uno de los rasgos más importantes del éxito de la organización Corona es la innovación potenciada por la especialización de sus productos cerámicos y accesorios para el hogar, sin olvidar la gestión de talento humano, el gobierno corporativo y la adopción de una vocación internacional, de tal manera que para este año los planes son los de incursionar en Estados Unidos, Reino Unido, Francia, Italia, México, Canadá, Chile, Venezuela y Ecuador, entre otros países, lo que significa unas exportaciones aproximadas de más de US\$ 1000 millones.

Así, la creación constante de conocimiento, talento y valores se ha traducido en un liderazgo sólido a través de la cultura de la innovación, para responder a los cambios del entorno y del mercado global, siempre pensando en convertirla en centro de la gestión de la empresa.

Johnson y Johnson

Esta empresa es líder en Colombia, aunque es filial de una gran transnacional, la Johnson y Johnson, empresa de Estados Unidos fundada en New Brunswick en 1886, como compañía

dedicada al cuidado de la salud. Tenía entonces el compromiso de 14 empleados, que hoy es el de 116 mil trabajadores, de ambos géneros, quienes conforman 230 compañías en 57 países del mundo.

En Colombia, la presencia de esta corporación se tiene desde 1949, cuando otorgó una concesión a Laboratorios Cofarma de la Ciudad de Barranquilla para que fabricara localmente talco y aceite Johnson's., de modo que en 1962 se constituye legalmente Johnson y Johnson en esa ciudad, pero en 1968 traslada sus oficinas a Cali, de modo que ya en 1977 inaugura su sede principal en Yumbo a 3 km de la capital vallecaucana, siendo desde entonces una empresa dedicada a iniciativas vigorosas no solo comerciales, sino también sociales y laborales, así como a nivel corporativo, adquiriendo en el país una reputación de empresa humana dedicada al bienestar de la sociedad, con un empuje progresista que no se detiene. Su gran liderazgo la ha llevado a iniciar una etapa de expansión y desarrollo, siendo hoy un importante proveedor de servicios y productos terminados para las filiales en diversos países del mundo, además de consolidarse como una de las compañías más grandes del cuidado de la salud en Colombia. (Recuperado de <https://www.jnjcolombia.com/rhnuestra-historia-colombia>)

Análisis de la responsabilidad social en las empresas seleccionadas

Para establecer el desempeño en RSE de las empresas seleccionadas se toma en cuenta el ranking de desempeño de este rubro de MERCO para los años de 2010 a 2016, teniendo en cuenta que dentro de esta metodología se tienen diferentes cuestionarios para evaluación de expertos (analistas financieros, asociaciones de consumidores, ONG's, sindicatos y periodistas económicos), en cada tópico, siendo las puntuaciones de 0 a 100 puntos por empresa. En el caso de la RSE, los expertos involucrados son los periodistas económicos y las ONG's, con muestras respectivas de 60 y 100 expertos; además, entre las variables involucradas para la medición de la reputación corporativa, según Merco, en la dimensión ética y responsabilidad social están aquellas relacionadas con el comportamiento corporativo ético, el compromiso con la

comunidad, y la responsabilidad social y medioambiental.(Recuperado de www.merco.info/.../metodologia-e-informe-de-verificacion-merco-empresas-co-2014.)

Con esto en mente, se clasificaron las empresas seleccionadas de acuerdo a la metodología Merco, en la dimensión de responsabilidad social empresarial, estimando su evolución en el tiempo para el periodo 2010-2016. La evolución de las posiciones se puede ver para cada empresa en el cuadro abajo.

Empresa	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Nutresa		5	5	4	6	2	2
Argos		17	10	11	1	9	1
Corona	13	12	9	12	12	11	12
Tecnoquimicas		17	10	11	9	5	4
Johnson y Johnson					36	32	35

Tabla 1. Posición de las empresas respecto a RSE en el periodo 2010-2016, según Merco

A partir de las cifras anteriores es posible decir que la primera empresa en valoración en RSE es Nutresa, seguida de Cementos Argos, Tecnoquimicas, Grupo Corona y, finalmente, Johnson y Johnson. Por otro lado, es evidente que el modelo utilizado de responsabilidad social, según Merco, es el de tipo ético, alineado a la estrategia empresarial, con la visión de satisfacer a los publicos de interes.

Sin embargo, a partir de las evidencias encontradas en los respectivos sitios web corporativos, que son en realidad la carta de presentación pública de las industrias, el lugar de call center con las partes interesadas, es necesario destacar que Nutresa, de acuerdo al informe integrado 2016 realiza acciones de prevención de impactos ambientales a través de la aplicación de tecnologías limpias, así como de la racionalidad de uso de los flujos de materia y energía en los procesos de la empresa, e igualmente mirar la sostenibilidad en el sentido de “crear valor en

el presente manteniendo la capacidad de entregar resultados satisfactorios en el futuro”.

(Recuperado de: http://informe2016.gruponutresa.com/pdf/Informe_Integrado_2016.pdf)

Además, Nutresa pondera que se tiene en cuenta la capacitación y el desarrollo de sus empleados y de sus familias, al igual que se realizan acciones para ser sostenible a largo plazo con base en la protección del medio ambiente, las mejoras logísticas en la cadena de abastecimiento, los derechos humanos y todos los hechos que interesen al fortalecimiento de la empresa a largo plazo, a generar innovación, emprendimientos, incremento de las ventas. De allí que en el informe integral 2016 se exprese que

Continuamos promoviendo el desarrollo de capacidades de las comunidades mediante iniciativas de nutrición, educación y generación de ingresos y emprendimiento, con una inversión total en la región estratégica de COP 55.272 millones, para beneficio de 4.141.478 personas de bajos ingresos. Así mismo, el sentido colectivo y la visión sostenible siguen siendo talentos importantes en los colaboradores de Grupo Nutresa, que se evidencian en los 11.862 voluntarios de las diversas geografías que aportaron 33.048 horas y donaron cerca de COP 163 millones para proyectos con comunidades. (p.17)

Un testimonio de la concepción de la RSE que se tiene en el grupo Nutresa, es el programa “Nutresa Quiere a los niños”, mediante el que se entregan kit escolares a infantes de bajos recursos. Además, se centran las acciones en la promoción de la vida sana, en particular a través del deporte, de abastecimientos, ventas y productos responsables con la gente y con el medio ambiente.

Por otro lado, las prácticas de RSE de Cementos Argos, se pueden analizar a partir del informe anual 2015, en el que se destaca el papel que la innovación como opción de futuro tiene en la organización, así como el rol que ésta da a la sostenibilidad, vista desde la perspectiva del equilibrio económico, social y ambiental. Por este motivo el Informe expresa que

La sostenibilidad como prioridad estratégica hace parte del núcleo de nuestro modelo de negocio. Estamos convencidos de que el trabajo realizado de forma íntegra y decidida, en búsqueda de un equilibrio social, económico y ambiental, nos permite contribuir a una mejor sociedad y fortalecer la sostenibilidad del negocio en el tiempo, generando valor a los accionistas.(p. 26)-

Se destacan las acciones de conservación de los recursos hídricos así como la importancia que se da a la biodiversidad, a la recuperación de canteras, a explotaciones sostenibles de éstas, a los programas de vivienda y acceso a materiales que la empresa promueve para el mejoramiento de las comunidades vecinas a los lugares donde posee instalaciones. Por otra parte la RSE es componente fundamental de la política de sostenibilidad puesto que en el sitio web corporativo se afirma que

Con el objetivo de asegurar su sostenibilidad, Argos promueve el elemento ambiental en la cultura organizacional, desde el interior y hacia los grupos de interés, impulsando la prevención, mitigación, corrección y compensación de sus impactos ambientales y fomentando: acciones para minimizar el efecto de sus actividades sobre el cambio climático, la eco-eficiencia, el respeto por la biodiversidad, la promoción de las iniciativas relacionadas con la construcción sostenible y el mejoramiento continuo de la Organización.(Recuperado de

<https://www.argos.co/sostenibilidad/Sostenibilidad-Ambiental>)

De igual forma, es posible ver que en Tecnoquímicas, las acciones de responsabilidad social se hacen evidentes a través de una visión orientada al bienestar de los empleados, a la educación de estos y sus familias, apoyándose además en programas de educación y servicios de salud, que potencian el desarrollo humano, y finalmente hace posible la sostenibilidad empresarial porque los empleados rinden más. Por otro lado, Tecnoquímicas basa su crecimiento en su credibilidad, en la confiabilidad de sus productos, para beneficio de las comunidades. Es esencialmente un enfoque de RSE de tipo ético, comprometido con el medio ambiente y con los stakeholders internos de la empresa.

Además, para el caso del Grupo Corona, se percibe un enfoque literalmente de tipo filantrópico puesto que se orientan las acciones a la competitividad a través de la responsabilidad con las partes interesadas internas, y también con la minimización de los impactos al medio ambiente. La importancia de las partes interesadas internas y de la preocupación por la sostenibilidad de la empresa, en especial en una compañía que es especialista en sobrevivir pues tiene en el ámbito colombiano 135 años de antigüedad, se puede percibir en el Informe 2016, cuando se manifiesta que

Creemos que nuestra gente es nuestro diferenciador, por eso los apoyamos en la búsqueda de sus sueños y juntos construimos un mejor futuro. En 2016 entregamos más de 120 subsidios de vivienda por un monto de \$6.522 millones de pesos y desde el 2012 hemos entregado más de 2.000 kits a través del Banco de Materiales para mejorar las viviendas de nuestros colaboradores. Así mismo, obtuvimos una calificación de Muy Sobresaliente en la encuesta de clima Great Place To Work lo cual reafirma nuestro compromiso con seguir siendo un excelente lugar para trabajar. Ser una empresa responsable social y

ambientalmente. Como empresa sabemos que nuestro crecimiento va de la mano del desarrollo de las comunidades donde tenemos presencia y del cuidado del medio ambiente. En lo social, en 2016 llegamos a más de 100 mil beneficiarios con los programas de Voluntariado Corporativo, Banco de Materiales, donaciones en especie y los proyectos de agua y saneamiento básico que realizamos en alianza con Fundación Corona. En materia ambiental, ahorramos 56 TJ en consumos de energía y recirculamos el 81% del agua que consumimos. Durante más de 135 años Corona ha construido país y contribuido al mejoramiento de la vida de nuestros colaboradores, consumidores, proveedores y los países donde operamos. Con estos resultados reafirmamos nuestro compromiso con la sostenibilidad. (p.3)

Finalmente, puede decirse que en el caso de Johnson y Johnson, las acciones de RSE se basan en la seguridad y la calidad de sus productos que para diferentes áreas de la salud deben tener y por esta razón en el sitio web corporativo se manifiesta que

La principal responsabilidad de la organización se enfoca en los doctores, enfermeras, pacientes, madres y bebés, que usan los productos y servicios, satisfaciendo sus necesidades con productos de la más alta calidad.

Tenemos una responsabilidad hacia nuestros empleados, los hombres y mujeres que trabajan con nosotros alrededor del mundo. Todos deben ser considerados como individuos. Debemos respetar su dignidad y reconocer sus méritos. Deben sentirse seguros en sus trabajos. Su compensación debe ser justa y adecuada, y las condiciones de trabajo limpias, ordenadas y seguras. Debemos de encontrar formas cuidadosas para ayudar a nuestros empleados a cumplir sus responsabilidades familiares. Los empleados

deben sentirse libres de hacer sugerencias y quejas. Debe haber una igualdad de empleo, desarrollo y avances para aquellos que estén capacitados. Debemos de tener una gerencia competente y sus acciones deben ser justas y éticas.

Nosotros somos responsables de las comunidades en las cuales vivimos y trabajamos, y de la comunidad mundial también. Debemos ser buenos ciudadanos - apoyar las buenas obras y caridades y contribuir con nuestra justa cantidad de impuestos. Debemos alentar las mejoras cívicas, y una mejor salud y educación. Debemos de mantener en orden la propiedad que tenemos el privilegio de usar, protegiendo el medio ambiente, y sus recursos naturales. (Recuperado de <https://www.jnjcolombia.com/rhnuestro-credo>)

En síntesis, la RSE de estas empresas pertenece al paradigma de la sostenibilidad, con enfoque en stakeholders, pero dando mayor importancia a los que son internos, en tanto que, hacia la sociedad, a las comunidades se orientan acciones más de tipo filantrópico, orientadas en realidad a la estrategia de marketing y no a servir a las partes interesadas externas y sus intereses. Por tanto, existe más una apariencia de responsabilidad social que una práctica cabal centrada en el bienestar de la sociedad, del entorno y de las comunidades.

El siguiente paso es establecer una discusión acerca del modelo que debería ser aplicado por las empresas industriales colombianas y que tenga como eje una RSE integral que involucre el concepto de gobernanza, donde la participación de las comunidades sea tomada en cuenta en realidad.

Construir una discusión sobre un modelo de RSE aplicable a las empresas privadas industriales colombianas con visión prospectiva.

Como se ha percibido antes, no existe una definición o enfoque único de lo que se entiende por responsabilidad social de las empresas, y por tanto, se presentan diversos énfasis en lo que respecta a cada organización en particular. Sin embargo, partiendo del hecho que, genéricamente, las empresas son conjuntos de personas que por diversas motivaciones trabajan de forma coordinada para alcanzar determinados objetivos, en el cumplimiento de los cuales deben justificar la existencia del negocio ante los ojos de la sociedad, es pertinente hablar de RSE con visión prospectiva, es decir, teniendo en cuenta los drásticos cambios que enfrentan las organizaciones en el mediano plazo, ante la migración a lo que se conoce en el entorno industrial como Industria 4.0, es decir, la IoT industrial, que va a revolucionar la manera en que se trabaja en la industria y por tanto en la forma que se hacen sus procesos.

En este orden de ideas, se puede aceptar que el fundamento de la Responsabilidad Social Empresarial, como dice Argandoña (2012), “debe ser el mismo de la responsabilidad personal, ya que, son las interrelaciones entre personas las que definen las reglas de funcionamiento de las organizaciones”(p.20). esto quiere decir que las relaciones con los stakeholders, tanto internos y externos, deben mirarse en función del compromiso compartido de todos los miembros de la organización respecto a sus responsabilidades sociales, es decir, es parte de la cultura de la empresa, pero también está influido por la cultura misma que comparte una sociedad particular. Por ejemplo, por las ideas de altruismo, de solidaridad, de caridad, que comparte cada miembro de la sociedad colombiana, y que se enraiza en la firme tradición católica de la mayoría de sus habitantes, o en su defecto, en las ideas judeocristianas y el acervo axiológico que impera en el país.

Luego, al establecerse la RSE en términos antropológicos, éticos, desde la perspectiva de creación de valor para otros, pero con énfasis en los valores económicos, en su maximización, se está simplemente tomando la figura de la ética para articular el discurso y la representación de posiciones mecanicistas y utilitaristas en función de los máximos beneficios que se puedan derivar de las acciones de responsabilidad social, traducidos en rubros de producción y ventas, de rentabilidad, como es el caso en las empresas industriales analizadas en este trabajo, solamente se utiliza la tendencia social hacia la filantropía, del orden psicosociológico, de la satisfacción de necesidades específicas de grupos sociales de interés, como espectáculo que tiene fines no humanistas, sino mercantilistas. Luego, se confunde la filantropía con un comportamiento ético de RSE, es decir, que se restringe su sentido, en el plano externo, a caridad pública.

Por otro lado, en las acciones de orden interno, es decir, hacia los stakeholders al interior de la organización, en las empresas industriales colombianas analizadas, se busca la satisfacción del individuo, una meta psicosocial, que enmascara igualmente el interés porque las personas tengan bienestar, se motiven de forma adecuada para aumentar o maximizar los rendimientos productivos, que redundarán en más ganancias para los accionistas. Así, se podría decir que la RSE tiende a verse como un asunto estratégico, mecanicista, que debe ser tenido en cuenta en lo que se conoce como gobierno corporativo, entendido como un mecanismo o contexto dedicado a la protección de los derechos de los accionistas o de los derechos, de parte de las partes interesadas, aquellas que han corrido el riesgo de invertir en el entorno incierto de mercado donde la empresa industrial se desempeña. Por este motivo Hilb (2016), establece que en la práctica, se pueden identificar dos modelos: el basado en la protección del valor de los accionistas, es decir, el modelo americano, y el centrado en las relaciones con los stakeholders, o modelo inglés. Esto produce una visión de gobierno corporativo como RSE centrada en la

competencia y enfocada en proteger el valor de las inversiones de los accionistas, y otra concepción de RSE, vista como una mezcla de acciones para proteger accionistas y partes interesadas, en entornos e interacciones locales.(p.vi).

Por otro lado, puesto que las empresas industriales colombianas analizadas tienen importantes expansiones de actividades a nivel regional, y en el continental, es importante enfatizar que éstas se han alineado con el modelo americano, si bien han adoptado la visión de stakeholders, sólo para lograr la protección de sus accionistas, de manera que se hace necesaria la adopción de un modelo alternativo que responda verdaderamente a las necesidades de los stakeholders colombianos, especialmente las comunidades donde las empresas industriales desempeñan su labor en el país. De hecho, se está tomando una concepción de RSE basada en los intereses reales de los stakeholders locales, es decir, un enfoque de cooperación real entre empresas y comunidades.

En este orden de ideas, se debe ir más allá de la adopción de comportamientos para satisfacer a los stakeholders, sólo para tener ventajas competitivas en el mercado, y como deber voluntario para operar en el mercado y responder a las demandas sociales y medioambientales, transformando la RSE en acciones concretas social y ambientalmente responsables. El concepto debe ser visto según Aluchna & Idowu(2017), como

Lo mejor que se hace en el mejor beneficio de la sociedad y de sus constituyentes sin importar si son o no animados. Este concepto es importante para todas las empresas porque habla de acciones que se diseñan para beneficiar a la entidad y sus partes interesadas, pero esta solo es la parte estratégica, que abandona otros aspectos deseables

de la RSE, siendo entonces una versión refinada del antiguo capitalismo, que ha llevado a muchos de los problemas que enfrentamos hoy,(p.2)

Por tanto, la cuestión que se propone aquí, es establecer un modelo que se centre también en los aspectos no estratégicos de la RSE, es decir, seguir el camino de la legislación obligatoria, la hard law, para las empresas industriales, con montos de ganancias superiores a 180 millones de dólares, obligadas sin excepción a realizar obras de infraestructura comunitarias, con el 2% de esas ganancias, siguiendo lineamientos de responsabilidad social como gobernanza participativa con las comunidades y bajo supervisión de éstas.

Esto implica, por supuesto, una revisión estricta de los estándares y normas de informar sobre las acciones de la RSE, ya que se debe demostrar que en efecto se está haciendo sostenible este rubro al especificarse de forma concreta los proyectos de largo plazo en zonas de gran vulnerabilidad. Un ejemplo sería, que las empresas industriales invirtieran durante 10 años ese 2% de sus ganancias en zonas deprimidas específicas del Cauca.

Luego, no se trata solamente de hacer fundaciones, de repartir mercados, de establecer becas para estudiantes, de ir de la mano de las políticas públicas y participar de proyectos tipo como canchas, escuelas, o zonas de recreación, sino de invertir, con la comunidad, desde la comunidad y para la comunidad, de forma sostenible, en acciones que transformen la forma de vida de las personas, de la sociedad. La RSE es un concepto que se apunta al dinamismo de las comunidades, a sus necesidades, no solo a un esquema estratégico y de marketing o a concepciones éticas divorciadas de las necesidades actuales.

Esto centra el debate sobre el compromiso de las industrias colombianas a poner en relación fuerte su gestión estratégica y la RSE, siguiendo la idea de valor compartido de Porter, que se puede obtener valor económico a partir de la inversión social, y crear ese valor de forma sostenible, en función de las necesidades de las comunidades, yendo más allá del valor económico, involucrando la sostenibilidad medio ambiental y el bienestar social general. Lo que es deseable entonces, es un modelo de RSE eficiente que cree de forma sostenible valor social., proteja el medio ambiente y reinvierta el valor económico generado en acciones sostenibles de valor social hacia las comunidades menos favorecidas, no como una opción voluntaria sino obligatoria.

Por eso, las empresas industriales deben tener en cuenta lo que dice Wund (2017) que la responsabilidad social empresarial se trata, no de si las partes interesadas compran sus productos, sino de por qué no los compran, siendo clave entonces la minimización del riesgo reactivo, es decir, cuando la responsabilidad de la organización hacia la sociedad es vista de forma negativa, y se enfrenta al boicot, la propaganda negativa en redes sociales, la condena por parte del público.(p.137).

Luego, un modelo idóneo de RSE debe pensarse para integrar y hacer cooperar las iniciativas éticas, estratégicas, de acción social, traduciéndose en comportamientos realmente responsables con los stakeholders, es decir, siguiendo a Kakabadse & Morsing (2006), enfocarse en evitar el problema central de la RSE actual que “ radica en que la responsabilidad social refuerza la tesis de separación o idea que los negocios deben separarse de la ética de la sociedad, separación que es profunda en la sociedad occidental, y que se encuentra en las disciplinas de los negocios, los modelos de gestión, los pensamientos de los propios

administradores” (p.10). Esto quiere decir que la RSE debe mirarse no sólo como asunto de negocios, como adición o plus para mejorar los rendimientos estratégicos, económicos, utilitaristas, sino como compromiso serio y real con la sociedad, como una responsabilidad fuerte con las partes interesadas, con la construcción de relaciones duraderas con ellas, que le den sentido a la acción empresarial, a los derechos humanos, a la dignidad de las personas que conforman la organización y a las que son afectadas por sus acciones.

En consecuencia, el modelo de responsabilidad social empresarial ideal para las empresas industriales colombianas es uno que parta de la construcción de relaciones con los stakeholders desde la perspectiva de sus percepciones de la realidad, de cómo ven las cosas, más que con base en estructuras empresariales, es decir, centrado en el concepto de toma de sentido, que es definido por Fryzel (2011) como

El postulado de anti-realismo, de acuerdo al cual la realidad que se observa no existe independientemente de nosotros, como un conjunto externo de objetos y relaciones para analizar, sino que es formada de manera constante por todos los actores en el proceso de construcción y reinterpretación de sus relaciones mutuas.(p.54)

Entonces, el modelo de RSE que se propone es uno que se construye de forma dinámica con las partes interesadas, acorde a las percepciones de las necesidades sociales de éstas, de sus aspiraciones personales, de sus deseos, con el fin de encontrar un equilibrio sostenible, en el que se privilegie la dignidad humana, el desarrollo integral sostenible. Para ello, las empresas industriales deben responsabilizarse, no solo por el respeto a la hard law que las obliga jurídicamente a invertir a largo plazo parte de sus ganancias en infraestructura para las comunidades asignadas, sino también, impelidas por un nuevo pensamiento de gobierno

corporativo, por una cultura que les es propia, porque su relación con la sociedad y el medio ambiente, les es vital para existir y porque si el ambiente se destruye, se impacta negativamente a la sociedad, entonces, su prestigio, su valor de mercado, sus ventas, indudablemente sufrirán detrimentos, que las pondrán en riesgo, y uno de ellos es que pueden desaparecer.

La RSE que se aplique en las organizaciones de negocios del sector industrial colombiano debe estar orientada a un equilibrio entre la ética, la gobernanza y la sostenibilidad, puesto que no solamente se debe buscar la ventaja competitiva sostenible, el lucro económico, sino también que las acciones dirigidas a lograr objetivos estratégicos beneficien a las partes interesadas de la manera correcta, sin perjudicar los modos de vida de las comunidades ni los recursos vitales para la vida.

Así, lo que se plantea aquí es la respuesta que deben asumir las empresas industriales ante los impactos profundos que los cambios en el desarrollo de la tecnología, las tradiciones y la cultura, tienen sobre la sociedad y sobre la forma de vida de las personas que la conforman, en la medida que se está en una sociedad global en la que todos los cambios críticos repercuten sobre los demás en una forma compleja, siendo hoy más que nunca las organizaciones “útiles precisamente porque están formadas por personas que poseen distintas sensibilidades, características y competencias que se orientan y coordinan con las necesidades existentes” (Argiolas, 2017, p.5), de modo que, parafraseando a Turker, Altuntas-Vural, & Idowu (2016) educar a las personas en RSE es una necesidad en los diferentes campos de formación de profesionales, labor que requiere establecer, como se hace hoy en Europa, un currículo de las directrices y guías de la responsabilidad social que deben ser conocidas por los administradores del mañana, en un camino hacia la Responsabilidad Social como materia de las instituciones

superiores, marcando una revolución en el mundo de los negocios que las organizaciones no deben ignorar.

Entonces, siguiendo a Idowu & Vertigans (2017), quienes citan a Halal(2000), es posible afirmar que la gobernanza corporativa pasó del modelo centrado en el beneficio económico, tendencia imperante en el período 1900-1950, a aquel de la responsabilidad social imperante en la era neointindustrial de 1950-1980, y que desde ese entonces hasta ahora se perfila hacia una fase de trabajo colaborativo, de la comunidad corporativa en la era de la información(p.xxi). Luego, en la actualidad cobra un pleno sentido la frase de Halal(2000) que “el papel de creación de la riqueza de un negocio está directamente relacionado con su capacidad para integrar las partes interesadas dentro de un todo productivo que se denomina comunidad corporativa”(p.12).

Por tanto, un buen indicador de la calidad de la RSE es el examen de sus prácticas hacia los stakeholders corporativos, sean estos internos o externos, porque, parafraseando a Fryzel(2015), para que tenga un pleno significado, es necesario repensar la sociedad civil desde las instituciones sociales como la familia, la educación, los valores, las corporaciones, de modo que en ellas la RSE sea necesaria y muy importante, y no solo un instrumento para mejorar la propaganda sobre la reputación de un negocio. Solo así, las organizaciones pueden responder a la realidad social de los stakeholders y construir identidades coprorativas en el sentido de maneras que reflejan su esencia, y esto implica una manera de presentarse a sus stakeholders, manera que define cómo se percibe el gobierno corporativo, al que Aluchna & Idowu (2017), conceptualizan como “conjunto de mecanismos e instituciones que tienen por fin dar un eficiente control y vigilancia total de las operaciones y estrategia de una organización”(p.1), pero yendo más allá de la creación de confianza en el mercado o de la sostenibilidad del negocio,

sino buscando el equilibrio entre stakeholders y shareholders, es decir, siguiendo las ideas de Capaldi, Idowu, & Schmidpeter(2017), que puntualizan la dificultad para unificar las expectativas que los ciudadanos poseen sobre el rol de las organizaciones, especialmente industriales, en un marco de referencia global, dadas las marcadas diferencias que existen en cuanto al contenido de lo que esperan de las instituciones, de los negocios y de los dominios de la RSE(p.3).

Así las cosas, la RSE que las organizaciones industriales colombianas deben practicar, se relaciona no sólo con la sostenibilidad de los negocios sino también con la identidad, el equilibrio con la triple línea base, los stakeholders, los shareholders, y la percepción cultural de la ética empresarial, enfatizando en una visión de sostenibilidad con nuevos alcances, acerca de la cual se puede parafrasear a Weidinger, Fidler, & Schmidpeter(2014) que la conciben como la utilización responsable de sistemas de recursos renovables salvaguardándolos para satisfacer necesidades de los miembros de las sociedades del futuro, lo que implica la construcción de enlaces constructivos y cooperativos entre las comunidades y las organizaciones, deviniendo en empresarios, individuos o compañías que son sostenibles y alinea estratégicamente sus competencias básicas de negocios para lograr un mayor valor de mercado(p.1).

Por lo tanto, es indiscutible que la sostenibilidad y el gobierno corporativo tengan en cuenta la salvaguarda de los recursos naturales y por tanto en sus prácticas transformadoras se debe incluir la protección efectiva de los recursos del capital natural, que son una dimensión fundamental que, en la práctica, las empresas industriales colombianas, protegen a medias, por razones económicas y porque desde la esfera legal la RSE es vista no como obligación sino como opción, lo que se hace más claro cuando se tratan casos de operaciones mineras, que son

actividades industriales altamente contaminantes muy frecuentes en Colombia. Esto trae a la discusión las ideas de McKenna (2016) sobre las causas económicas, ecológicas y culturales que subyacen a los conflictos sobre los recursos naturales transformados en las acciones de explotación y que exigen la mitigación de riesgos y la explotación transparente de las organizaciones industriales en un marco de RSE que vaya mucho más allá de las filantropías, de las acciones éticas optativas o de la sostenibilidad tradicional, lo que exige una extensión de la teoría y la práctica, de los modelos y de las relaciones comunitarias involucradas en la responsabilidad social(p.3).

Entonces, parafraseando a Utting & Marques(2010), es el momento de migrar hacia un concepto reformado de RSE, dadas las profundas transformaciones y retos suscitados en las últimas dos décadas respecto al rol de los negocios en la sociedad y en el desarrollo integral de un país; cambio que se basa en que las organizaciones, con el apoyo de sus stakeholders pueden hacer mucho por mejorar la sociedad. Esto quiere decir que las organizaciones que practican una buena RSE, contribuyen a la generación de capital social, definido por Sun (2015), como “ el agregado de estructuras sociales e interacciones de los stakeholders de la organización, que a la vez son influidos por el nivel de capital social de la empresa”(p.3), lo que refiere a la capacidad de ésta para proyectarse efectivamente a la sociedad, para obtener involucramiento y respuestas adecuadas de los stakeholders, lo que se logra, según Morsing & Shultz (2006), “ enfocándose en las relaciones y la comunicación con los stakeholders a través de tres estrategias de CSR: informar, responder e involucrar”(p.324).

Entonces, desde la perspectiva de la Administración de Empresas, campo de gran complejidad en la actualidad, es importante, como manifiestan Habisch & Schmidpeter(2016)

que los administradores, para ser competentes,” no sólo tengan destrezas técnicas o bagaje teórico específico, sino también posean , sobre todo, una sabiduría práctica que les prepare para hacer las cosas correctas, en el instante correcto, por las razones correctas”(p.vii); de modo que el accionar y la toma de decisiones de un gerente hoy , no debe dejar de lado el hecho apuntado por Münstermann(2007) que “ la RSE implica que la organización realice actividades sociales, culturales, regionales, sostenibles, que involucren a la comunidad “(p.7), asumiendo un liderazgo corporativo.

De allí que, la RSE asumida por las organizaciones en el mundo de hoy, en especial en aquellas empresas transformadoras de materias primas, debe aportar a las comunidades de stakeholders, soluciones alternativas en las que, como manifiestan Osburg & Schmidpeter (2013), “existe un enfoque de innovación social porque en sus fines hay algo de social o que asume los retos sociales, en nuevas formas de colaboración”(p. xiii).

Entonces, es necesario recordar que en una era de economía digital, donde el mercado depende de grandes volúmenes de información que debe ser segura, las empresas tienen nuevas responsabilidades sociales, que están en función de la capacidad de crecimiento económico mundial, después de una crisis recesiva presentada en 2012, de manera que, parafraseando a Theofilou, Grigore, & Stancu (2017), la RSE debe tener la habilidad para proporcionar ventajas competitivas, lograr sostenibilidad, basada en una clase de capital humano educado en responsabilidad social, enfocado en las nuevas responsabilidades de los nuevos procesos y negocios, sin perder de vista las relaciones humanas involucradas. (p.42)

Así, parafraseando a Chauveau & Rosé(2002), en la actualidad, la RSE, es vista como un medio que permite a las empresas participar en el objetivo de desarrollo sostenible, es decir, irónicamente, que los negocios continuen a pesar que la naturaleza se destruya, actitud que ha llevado desde 1990 a una gran presión de la sociedad civil. Sin embargo, Rosam & Pedle(2004), aclaran la necesaria relación entre RSE y gobernanza, cuando manifiestan que

Tanto RSE como Gobernanza Corporativa(GC) son conceptos que permiten a una organización operar de forma productiva de manera ambiental y socialmente responsable para lograr la satisfacción de los stakeholders y la sostenibilidad del negocio. RSE se relaciona con los impactos que las actividades de la empresa tienen sobre el entorno social, económico y ambiental en el que se desempeña, en tanto que GC está interesada con la forma como el gerente general o la Junta Directiva gestiona y controla la organización y sus stakeholders relacionados.(p.3)

Entonces, para (Manos & Drori, 2016) una de las metas de la RSE es la acción social, entendida como “acciones corporativas dirigidas a un bien social adicional, siendo el desempeño social corporativo el conjunto de resultados obtenidos en este empeño por la empresa”(p.1). De hecho, siguiendo las ideas de Martin, Petty, & Wallace (2009), estas acciones se efectúan para equilibrar las necesidades de los grupos de partes interesadas identificados con las de la estrategia general de la empresa, visión que presupone maximizar el beneficio de la empresa a través del mayor valor de mercado en función de la satisfacción de los clientes.(p.10)

Pero, esta manera de ver la RSE no enfatiza en la innovación social, la cooperación con los stakeholders o el bienestar general, sino en los impactos económicos del desempeño social corporativo, es decir, parafraseando a Schreck(2009), es necesario decidir entre la corriente que

ve la inversión de recursos en actividades diferentes a las del lucro económico como un desperdicio de recursos y aquella visión de la RSE en la que se argumenta que ésta viene con ciertos beneficios que equilibran sus costos, por lo que es la RSE una necesidad para el negocio, ya que puede brindar resultados incondicionales en una situación gana-gana, de modo que es vital establecer medición de su desempeño.

En este orden de ideas, parafraseando a Becchetti & Borzaga (2010) es importante considerar el desarrollo de un sistema de referencia para medir el impacto que las organizaciones de carácter social, como por ejemplo las ONG, tienen sobre la sociedad y sobre la economía, ya que “los lazos sociales basados en la confianza y las relaciones personales favorecen el establecimiento de éstas empresas en tanto que sus operaciones refuerzan el proceso de acumulación de capital social”. Así, como dicen Sacconi & Degli Antoni, (2011) “la confianza se refiere a la expectativa que el comportamiento cooperativo, se logrará sin oportunismo, con acción colectiva e inclusión social”.

Por tanto, para las empresas industriales colombianas, la RSE es, parafraseando a Okpara & Idowu (2013), una serie de actividades (seguridad, educación, salud, empleabilidad, sostenibilidad, provisión de satisfactores de necesidades básicas, medio ambiente sano) para enfrentar problemas que hace 30 o 40 años no importaban, pero que hoy son la base de las estrategias corporativas, mediante las que los administradores saben que serán juzgados por sus stakeholders, más allá del desempeño financiero.

Mas aún, como expresa D'Anselmi(2011), “los informes de RSE o de sostenibilidad que realizan y presentan las empresas sirven para que la organización tenga una visión más amplia de la sociedad y de los consumidores, yendo más allá de los stakeholders buscando el beneficio

de todos ellos”(p.4). Entonces, el punto central de la adopción de un modelo de RSE por parte de las empresas industriales colombianas está contenido en las preguntas planteada por (Werther & Chandler(2011),

¿ Qué significa la RSE para la sociedad, cuando las fallas generalizadas en los negocios causan un daño amplio en la economía y la sociedad? .¿Cómo afecta esto el ambiente en el que se busca trabajo y el lanzamiento futuro de las empresas?.¿Cómo cambiarán las expectativas sociales de estas empresas y de qué forma responderán las comunidades?.¿Qué obligaciones tendrán los individuos, las organizaciones, las empresas para evitar crisis con efectos semejantes en el futuro?.(p.39)

Luego, es importante aquí recorrer los diferentes esfuerzos que se han realizado para encontrar una respuesta a estas interrogantes, con énfasis en una RSE que no sea solamente un enfoque de buena voluntad o deseable para la organización, sino una obligación ética y legal, que se traduzca en una clasificación seria de las empresas que cumplen o no las actividades que redundan en innovación social, el involucramiento y cooperación con las comunidades, respetando la triple línea base y siendo, a la vez competitivas.

Siguiendo esta idea,el punto de partida es la afirmación de Brejning(2012) que “la RSE no se puede considerar una idea coherente porque es un concepto definido de distinta manera, ya que subyacen a ella distintas normatividades e ideologías”(p.29). De hecho, como manifiestan Aras & Crowther(2009)” los conceptos de Gobernanza Corporativa y RSE son de interés general hoy en día porque “muchas personas han resaltado diversos factores que han promovido ese interés, cosas tales como el pobre comportamiento de los negocios hacia sus clientes, empleados y el medio ambiente, o problemas relacionados con la cadena de suministro, como la explotación

de personas en los países en desarrollo”(p.1). Entonces, desde la perspectiva histórica, la RSE ha estado ligada a hechos controvertidos, en países subdesarrollados, como lo atestigua Casado-Cañaque(2006) cuando describe como

En 1989, el accidente de la Exxon en Alaska que vertió 110000 metros cúbicos de petróleo afectó 190 kilómetros de costa, dañando drásticamente los ecosistemas y las vidas de comunidades indígenas y pesqueras, o cómo el accidente de Bhopal, afectó al entorno, causando consternación mundial,e inclusive el grave asesinato en 1995 del líder Ken Saroiwa, por parte del gobierno de turno, defensor de la comunidad Ogoni en Nigeria, quien denunciaba los daños ambientales en la región causados por Shell, que ponían en peligro la supervivencia de su comunidad.(p.31)

Desde esta perspectiva, y siendo Colombia un país en desarrollo con fuerte inversión multinacional, sobre todo en el sector industrial y minero, surgen hondas preocupaciones sobre el modelo de RSE aplicado por las organizaciones industriales del país, porque parece que éstas no han dado el salto que describen Banerjee & Shastry (2010), para quienes

Las organizaciones responsables que antes hacían donaciones caritativas, hoy, se fijan metas sociales, ambientales y económicas de sostenibilidad, de modo que el concepto de RSE ha evolucionado hacia un enfoque que involucra múltiples stakeholders, como medio de las organizaciones para demostrar su interés en los temas sociales.(p.1)

Pero esta concepción equivocada de RSE, que parece estar en la cultura corporativa de las empresas industriales colombianas, permiten reflexionar sobre tópicos básicos expuestos por Simpson & Taylor(2013) como por ejemplo, las razones por las que las empresas sabiendo que

la gobernanza corporativa es necesaria, que está enlazada con un marco de referencia ético que involucra la moralidad de las personas que conforman la organización y que está relacionada estrechamente con la RSE, no practican su responsabilidad social con transparencia(p.1). por tanto, uno de los eventos a fortalecer es una mejor educación ética de las personas y un marco de referencia ético más amplio y estricto para las organizaciones.

Luego, esto plantea asuntos como los expuestos por L'Etang (1995), en el sentido de las dificultades de los administradores para desarrollar programas de RSE, debido a los conflictos entre intereses y prioridades, a las presiones internas y externas y a que los programas deben evolucionar a partir de políticas reactivas y proactivas, dificultando la toma de decisiones. (p.125)

Además, siguiendo a Urip(2010), si bien existe un divorcio evidente entre la RSE y los intereses primarios de un negocio, porque hay dificultades como las antes anotadas, son claros los prerequisites que harían de la responsabilidad social en las organizaciones algo exitoso, siendo importantes el apoyo a una adecuada cadena de suministros, la educación ética que abarque prácticas innovadoras y de mercado leal, la sana adopción de una buena gobernanza corporativa, proporcionar medios de infraestructura a las comunidades,entre otros. (p.53)

De allí, la necesidad de migrar hacia una etapa transformativa de la RSE en las empresas industriales colombianas, puesto que, como indica Visser(2014),” la RSE transformativa, o RSE 2.0, enfoca sus actividades en la identificación y solución de las causas básicas de la actual insostenibilidad e irresponsabilidad, a través de la innovación de los modelos de negocios, revolucionando sus procesos y servicios”(p.16). Luego, esto exige una transformación de la gobernanza corporativa para adaptarla a mercados emergentes, teniendo en mente que como

dicen Boubaker & Nguyen(2014), “ las reglas legales de la gobernanza corporativa no son adoptadas de la misma forma que en Occidente en países como China o la India, donde aparecen de forma informal”(p.v). Bhaduri & Selarka(2016) manifiestan que en la India a través de la Nueva Ley para las Compañías de 2013, “la RSE es obligatoria, y las empresas deben destinar un 2% de su renta neta a actividades especificadas de responsabilidad social, además de la obligación de crear un comité con director independiente para ellas”(p.5). Además, en el caso de China, Wang(2015) encuentra que “los gerentes de las empresas financieras y de servicios tienen más probabilidad de tomar decisiones relacionadas con la RSE que aquellos de firmas industriales y mineras”(p.100), en tanto que Chen, Huang, Peng, & Zhong (2015) manifiestan que

Desde 2009 el Índice de desarrollo de RSE empresarial ha contribuido a mejorar la situación de éste tema en China porque evalúa de forma anual el desempeño en la gestión de RSE y el nivel de comunicación de la información relacionada, a través de la evaluación de aspectos como gestión de la responsabilidad, responsabilidades sociales, económicas y ambientales.(p.1)

En el caso de China, las empresas industriales son las de menor desempeño en la responsabilidad social con el medio ambiente, de modo que la gestión de la responsabilidad es baja, y las que siguen RSE son principalmente empresas mixtas.(Chen et al.,2015)

Entonces, en Asia , como dicen Cheng, Low, Idowu, & Liong-Ank(2014), “si se considera la RSE, desde la perspectiva, filosofía y pensamientos asiáticos como el confucionismo y el hinduismo, ésta se inclina más hacia la autorregulación y vigilancia individuales, en la lucha por ser mejor individuo, material y espiritualmente”(p.ix). De

donde, siguiendo a Williams(2011), en Asia, la tendencia más arraigada es la de la RSE como filantropía, involucrando y exigiendo a las empresas un mayor compromiso respecto al desarrollo social y económico(p.2).

Por otra parte, ya que la situación de la RSE de las empresas industriales colombianas tiene similitudes en cuanto a esta visión con las de Asia, siendo en ese continente muy importante la presencia multinacional, es importante alcanzar una percepción de RSE más global y adecuada para un marco referencial regulatorio internacional, soportando la idea de Hackett(2017) que

En su evolución durante los últimos 50 años, su propósito y valor dentro de la organización y la sociedad radica en que su diseño se entreteje y fluye con las necesidades de los negocios, para alinearse con los patrones del mercado y medir las interpretaciones sociales del concepto.(p.6)

De otro lado, Hilty & Henning(2014), opinan que “ los esfuerzos para mejorar la implementación de la RSE, a través de la regulación legal o las iniciativas multistakeholder probablemente amenacen con minar el caso de negocios que originó el concepto”(p.19) , si bien , como se ha visto antes, la RSE como algo voluntario o discrecional ha llevado a altos grados de irresponsabilidad de las empresas.

Sin embargo, desde la perspectiva de Idowu, Frederiksen, Yuksel, & Juul(2015),

Ser socialmente responsable es en realidad un negocio de todos porque, con mucho, las medianas y pequeñas empresas son las que más empleo generan a nivel mundial, y muchos de

los problemas de RSE tocan diferentes aspectos como los derechos humanos, la discriminación, la polución o el trabajo.(p.ix)

A pesar de esto, Idowu, Schmidpeter, & Fifka (2015) puntualizan que las empresas, especialmente en Alemania, “están lejos de comprometerse con la RSE porque consideran que ésta añade una carga financiera más a las que ya tienen por los altos impuestos y las contribuciones a la seguridad social, lo que es desventajas en la competición global”(p.125). Estos reparos son los que llevan a Idowu S. O.(2016) a puntualizar que, a nivel de la Comunidad Europea,

Existen estrategias, guías y principios para la RSE, la gobernanza corporativa y el informe de sostenibilidad, destacándose los países en los que existen roles regulatorios donde su gobernanza social se basa en relaciones interdependientes con los stakeholders, y en algunos de ellos se han introducido ya regulaciones sustantivas, inteligentes y reflexivas para sus informes ambientales, sociales y de gobernanza.(p.21)

Además, recordando el discurso de Vertigans & Idowu (2017) con respecto a los impactos académicos que suscita la RSE, es conveniente citar que estos autores puntualizan que

El enfoque parcial de RSE se replica en la literatura académica, aunque los requerimientos de enfoques metodológicos interdisciplinarios y múltiples sean cada vez más sentidos, por cuya razón aún existen tendencias a separar la RSE en componentes discretos al interior de las empresas y luego entre éstas y los stakeholders, de manera que la discusión académica y sus contribuciones continúa dominada por el enfoque de negocios.(p.vii)

Luego, en esta predominancia de la perspectiva de negocios destaca el discurso sobre la sostenibilidad de la cadena de suministros y su relación con la RSE, especialmente los impactos que las actividades industriales y de transporte tienen sobre los ecosistemas y las contribuciones a las comunidades locales (De Chiara, 2017).

Así las cosas, la RSE en su versión transformativa, cooperativa, incluyente y con legislaciones fuertes para su aplicación por parte de las organizaciones, es un modelo que es factible de aplicar en Colombia y que debe ser adoptado de forma integral por las organizaciones industriales, dado que se están haciendo esfuerzos en el mundo para dar directrices de RSE globalmente aceptadas y operantes, como se puede deducir de los intentos de unificación normativa de la responsabilidad social en la práctica.

En este contexto, parafraseando a Thauer(2014), el que empresas con los mismos niveles de exigencia para el cumplimiento de las actividades de RSE, tengan a la larga diferencias en los resultados, se debe a la existencia de factores impulsores internos distintos, lo que se explica por los niveles de inversiones en los sitios de producción al interior de las empresas, creando diferentes dilemas gerenciales.

De esta manera, es posible abordar las fallas que expone, sobre la comunicación de información de RSE, De-Tienne & Lewis(2005), cuando expone el caso de Nike, como ejemplo de falta de ética y RSE, y afirma que “ la auditoría de RSE es una posible solución para evitar estas situaciones y para aquellas compañías que quieren mejorar el método y la transparencia de informes sobre responsabilidad social”(p.359). Por tanto, la auditoría de los informes de RSE es una herramienta que debería ser obligatoria en las empresas industriales colombianas.

Además, partiendo de este hecho, es posible recomendar a las empresas industriales del sector minero, con visión prospectiva, que como indican Sagebien & Lindsay(2011), “adopten sus políticas y normas de RSE para empotrarlas en un sistema global de gobernanza basado en el desarrollo sostenible”(p.31). De hecho, las empresas industriales deben poseer un sistema integrado de comunicaciones de las acciones y actividades de RSE, pero en el contexto de la web 2.0, que se caracteriza por las redes sociales y donde la información es co-creada y no ofertada específicamente, esta labor, como indican Diehl, Karmasin, Mueller, Terlutter, & Wedeer (2017), “las comunicaciones de RSE requieren un esfuerzo estratégico y profesional en el que se debe involucrar la comunicación interna y la externa evitando los mensajes inconsistentes y contradictorios”(p.6).

Luego, la elección de medios adecuados de comunicación con los stakeholders y de los formatos adecuados, así como de los contenidos, son parte importante de las comunicaciones de los proyectos y actividades de RSE en las empresas, no sólo globales, sino, en particular las industriales de Colombia, por lo que se debe tener en cuenta lo que exponen Osburg & Lohrmann (2017), cuando afirman que

La infraestructura digital es parte integral del comercio electrónico, el cuidado electrónico de la salud, los sistemas inteligentes de control de tráfico, la producción y transporte de energía, las finanzas, etc., de manera que los medios físicos están siendo remplazados por contrapartes digitales para almacenar datos.(p.117)

Entonces, lo que implica vivir en un mundo global digitalizado es que las organizaciones deben comunicar eficientemente sus logros de RSE a través de la web 2.0, así como aplicar soluciones innovadoras a sus procesos industriales basados en la Internet de las Cosas, que a

nivel industrial implica el estándar Industria 4.0, como parte de una perspectiva estratégica de la RSE en la que, según Chandler(2015), “esencialmente se acepta que los negocios y la sociedad están entrelazados porque sus intereses están alineados y los negocios tienen mucho que ganar en una sociedad fuerte y sana, siendo el punto central qué deben estos a la sociedad y cuál es el rol en ella”(p. 3).

Así, para O’Riordan, Zmuda, & Heinemann (2015) es el momento de una RSE desde una perspectiva de desarrollo integrado en la que “se requiere realizar las actividades de negocios sobre relaciones transparentes, estables, derivadas del diálogo y respeto mutuo entre todas las partes interesadas tales como propietarios, accionistas, clientes, proveedores, socios, tanto como empleados, comunidades locales y gobierno”(p.49).

Entonces, la vía de acción para esta transformación de la RSE, es, además de la obligatoriedad normativa, el cumplimiento de iniciativas integradoras como las de ISO 26000, que son, como dice Henriques(2011),

Un proceso de construcción concertada multistakeholder, un estándar para la responsabilidad social que proporciona una guía, más que imponer requerimientos que debe de manera estricta seguir una organización, pretendiendo ser un nuevo punto de partida para la estandarización pero no contempla la sostenibilidad.(p.xvii)

Así, ISO 26000 se debe reformar para que incluya, además de los criterios de identificación y priorización de los stakeholders dentro de la esfera de influencia específica de la organización, y los vacíos en RSE existentes en ella, criterios de identificación de relevancia de los problemas de responsabilidad social en función de una hard law, que obligue a las empresas a

derivar recursos hacia la conformación de departamentos de RSE integrados en su sistema de gestión y de gobernanza corporativa, con el fin de llegar a los stakeholder afectados y de involucrarlos en la implementación de soluciones específicas a sus problemáticas causadas de forma directa o indirecta, por las acciones de la empresa, lo que exige ser mucho más estrictos en los requerimientos de comunicación, monitorización, mejoramiento y auditoría de las prácticas de RSE, no sólo a nivel interno sino, igualmente, externo.

De hecho, si bien ISO 26000 es una estandarización de guías y procedimientos para que las organizaciones de forma voluntaria o en la línea del soft law, puedan ajustar sus acciones de RSE para asegurar su sostenibilidad, dando prioridad a los intereses privados dentro de la gobernanza corporativa, en países como Alemania o España han adaptado la ISO 26000 para convertirla en un instrumento que se si se utiliza como referente para la certificación de su sistema de gestión en RSE, lo que se puede transformar en el futuro, en escalas de clasificación de las empresas que mejor cumplen con sus obligaciones duras de RSE.

Sin embargo, ISO 26000, es solo un comienzo y una recomendación general para las empresas industriales colombianas, que para su RSE integradora y transformativa, necesita complementarse con acciones obligatorias de tipo normativo, en aras de la sostenibilidad, la innovación y una adecuada gobernanza corporativa, que pueda enfrentar de forma exitosa las necesidades de la sociedad, los retos del mercado y de la estrategia de las organizaciones, dando un papel preponderante a la educación en RSE del capital humano, necesidad educativa que es vista por Hess & Rogovsky(2002) como oportunidad de nuevos modelos de RSE basados en tres factores fundamentales: ventajas competitivas, nuevos valores morales en el mercado, y ventajas comparativas.(p.7)

Las empresas industriales colombianas, por tanto, deben buscar mejorar sus actividades de RSE, involucrar, comunicar, respetar, integrar a los stakeholders, e ir más allá de la estrategia del marketing, la filantropía o los intereses económicos, para desempeñar un rol decisivo en un desarrollo sostenible en el que sea la prioridad una gobernanza corporativa que busque un balance social, económico, ético y ambiental.

Conclusiones

En primer término, según este trabajo se concluye que las empresas industriales colombianas siguen una combinación de enfoques de RSE basados en las corrientes preponderantes internacionales de las corporaciones, es decir, con énfasis en la competencia o en la estrategia corporativa, el utilitarismo, de una parte, y en la filantropía estratégica, de otra.

Según este trabajo, las empresas industriales colombianas, siguen una concepción de RSE que es voluntaria en su implementación pero no obligatoria, lo que las lleva a ejercer acciones con miras en el marketing, no en la interacción real con la sociedad, puesto que prima la visión de hacer negocios, y no de transformación dinámica de la sociedad, para beneficio de los stakeholders locales.

Las empresas industriales colombianas analizadas siguen los lineamientos de gobierno corporativo como responsabilidad social blanda, para poder competir en el mercado global al que han enfocado sus acciones de negocios, en tanto que en el plano nacional, se guían por la filantropía estratégica, fuertemente influida por las características culturales del contexto colombiano, que ve en la caridad una acción respetable, confundiendo entonces responsabilidad social con esta acción ética.

El documento plantea la necesidad de una RSE más fuerte, con base en relaciones duraderas con los stakeholders internos y externos, con participación activa de las comunidades, en la construcción de sentidos, de la dinámica de las relaciones con las empresas, y con soluciones de hard law que permitan el desarrollo humano sostenible, yendo más allá de las inquietudes estratégicas y éticas de transparencia de la RSE del capitalismo clásico. Esto implica, una responsabilidad de la empresa como un todo con sus acciones en la sociedad, el medio ambiente y la economía.

Las empresas colombianas industriales analizadas dan énfasis a sus acciones de tipo social, siguiendo esquemas psicosociales, es decir, dirigidos a la satisfacción de las partes interesadas internas, no sólo por las exigencias laborales, sino por las de selección de talento humano, como fuente de ventajas competitivas sostenibles y de productividad, de modo que su intencionalidad es utilitarista y estratégica hacia lo económico más que antropocéntrica y del bienestar integral del ser humano.

Recomendaciones

Reformar la estructura interna de las organizaciones para que el área de RSE no esté vinculada al departamento de marketing.

Reformular los códigos de ética y conducta de las organizaciones, por unos instrumentos que estén acordes con la Hard Law que se sugiere en este documento.

Integrar de manera efectiva la gobernanza corporativa y la RSE, con las normas que rigen la presentación de información financiera y de control interno de los procesos, que actualmente semejan islas que deben trabajar de manera coordinada para maximizar la sinergia organizacional.

Actualizar los modelos de RSE con referencia a las tendencias actuales en la literatura especializada.

Utilizar como referente la norma germana ONR192500 emitida por la organización SIMACEK para futuros desarrollos teóricos o legislativos frente a la práctica de la RSE por parte de la industria en Colombia.

Partiendo de la base que la RSE es un instrumento útil para todo tipo de organizaciones y además, que la economía colombiana se sustenta bajo el modelo de las Pymes, se recomienda que estas unidades productivas apropien la responsabilidad social empresarial, constituyendo clusteres verticales y horizontales, generando aprendizajes comunes que sirvan como referente para otros países con economías emergentes. Pero, se reitera la necesidad de una hard law dirigida a todo tipo de empresas.

Referencias

Aguinis, H., & Glavas, A. (2012). What we know and don't know about CSR. *Journal of Management*, 932-968.

Alexander, R. J., & Parker, E. (2009). *International Labor Organization and organized labor in Latin America and the Caribbean*. London: Greenwood.

Aluchna, M., & Idowu, S. (2017). *The Dynamics of Corporate Social Responsibility*. New York: Springer.

Aluchna, M., & Idowu, S. O. (2017). *Responsible Corporate Governance*. New York: Springer.

Aras, G., & Crowther, D. (2009). *Global Perspectives on Corporate Governance and CSR*.

Farnham : Gower Publishing .

Argandoña, A. (2012). Responsabilidad social de la empresa: ¿Qué modelo económico? ¿Qué modelo de empresa? *Documentacion social*, 11-24.

Argiolas, G. (2017). *Social Management*. New York: Springer.

ARGOS. (15 de 06 de 2017). <https://www.argos.co>. Obtenido de <https://www.argos.co/Acerca-de-Argos/Contexto>

Atehortúa-Hurtado, F. (2008). Responsabilidad social Empresarial: entre la ética discursiva y la racionalidad técnica. *Revista EAN* , 125-140.

Banerjee, P. M., & Shastry, V. (2010). *Social Responsibility and Enviromental Sustainability in Business*. Sage .

Becchetti, L., & Borzaga, C. (2010). *The Economics of Social Responsibility* . Routledge .

Bhaduri, S. N., & Selarka, E. (2016). *Corporate Governance and Corporate Social Responsibility of Indian Companies* . Chennai, Tamil Nadu : Springer .

Boubaker, S., & Nguyen, D. (2014). *Corporate Governance in Emerging Markets*. Paris: Springer.

Brammer, S., Jackson, G., & Matten, D. (2012). Corporate Social Responsibility and Institutional Theory: New Perspectives on Private Governance . *Socio-Economic* , 3-28.

Brejning, J. (2012). *Corporate Social Responsibility and the Welfare State* . Farnham : Ashgate Publishing .

Capaldi, N., Idowu, S. O., & Schmidpeter, R. (2017). *Dimensional Corporate Governance*. New York: Springer.

Capron, M. (2010). *La responsabilité sociale d'entreprise*. Paris: Institut de Recherche en Gestion.

Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business Society* , 38-268.

Casado-Cañeque, F. (2006). *La RSE ante el espejo* . España : Prensas Universitarias de Zaragoza .

Casallas-Tabares, L. M. (2015). *La investigación colombiana en Responsabilidad Social Empresarial.(Trabajo de Maestría)*. Manizales: Universidad Nacional de Colombia.

Cementos Argos. (2015). *Informe Anual 2015*. Bogotá: s.f.

Chandler, D. (2015). *Corporate Social Responsibility*. Business Expert Press.

Chauveau, A., & Rosé, J. J. (2002). *L'entreprise Responsable*. Paris: Editions Organisation.

Chen, J., Huang, Q., Peng, H., & Zhong, H. (2015). *Research Report on Corporate Social Responsibility of China*. Beijin: Springer.

Cheng, K., Low, P., Idowu, S. O., & Liong-Ank, S. (2014). *Corporate social responsibility in Asia*. New York: Springer.

CORONA. (15 de 07 de 2017). <http://www.corona.co>. Obtenido de

<http://www.corona.co/nuestra-empresa/corona-sostenible>

Crespo-Razeg, F. (2010). Entre el concepto y la práctica:responsabilidad social mpresarial.

Estudios Gerenciales, 119-130.

Dahlsrud, A. (2008). How Corporate Social Responsibility is Defined:an Analysis of 37

Definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 1-13.

D'Anselmi, P. (2011). *Values and Stakeholders in a Era of Social Responsibility* . Palgrave

Macmillan .

Davies, K. (1967). Undestanding the Social Responsibility Puzzle. *Business Horizons*, 45-50.

De Chiara, A. (2017). *Implementing Sustainability Strategies in Networks and Clusters*. Naples:

Springer.

De George, R. T. (2008). An American Perspective On Corporate Social Responsibility and the

Tenuous Relevance of Jaques Derrida. *Business Ethics: A European Review*, 74-86.

De-Tienne, K., & Lewis, L. W. (2005). The Pracmatic and Ethical Barriers to Corporate Social

Responsibility Disclosure . *Journals of Business Ethics* , 357-376.

Diehl, S., Karmasin, M., Mueller, B., Terlutter, R., & Wedeer, F. (2017). *Handbook of*

Integrated CSR Communication. San Diego: Springer.

Editorial El Tiempo. (5 de Septiembre de 2016). *Solo 3 de cada 10 nuevas empresas logran*

sobrevivir. Obtenido de <http://www.eltiempo.com>:

<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16691969>

Freeman, E. R. (1984). *Strategic Management*. London: Pitman Publishing Inc.

Fryzel, B. (2011). *Building Stakeholder Relations And CSR*. London: Palgrave.

Fryzel, B. (2015). *Corporate identity and stakeholders perception*. London: Palgrave.

Garcia-Solarte, M., Azuero-Rodríguez, A. R., & Peláez-Leon, J. D. (2013). Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial desde las áreas funcionales de Gestión Humana: análisis de resultados en cuatro empresas del suroccidente colombiano. *Innovar*, 83-100.

Granovetter, M. (2003). Economic action and social structure. *American Journal of Sociology*, 481-510.

Grupo Corona 2016. (2016). *Informe de sostenibilidad*. Bogotá: s.f.

Grupo Nutresa. (2016). *Informe Integrado 2016*. Bogotá: Taller de Edición.

Habisch, A., & Schmidpeter, R. (2016). *Cultural roots of sustainable management*. New York: Springer.

Hackett, C. (2017). *Development in an Era of Capital Control*. Palgrave.

Halal, W. E. (2000). Corporate community: A theory of the firm uniting profitability and responsibility. *Strategy and Leadership*, 10–16.

Hansen, K., & Seierstad, C. (2017). *Corporate Social Responsibility and Diversity Management*.

London: Springer.

Hansen, K., & Seierstad, C. (2017). *Corporate Social Responsibility and Diversity Management*.

New York: Springer.

Henriques, A. (2011). *Understanding ISO 26000: A practical Approach to Social Responsibility*.

London: BSI.

Hess, D., & Rogovsky, N. (2002). The Next Wave of Corporate Community Involvement:

Corporate Social Initiatives . *California Management Review* , 110-125.

Hilb, M. (2016). *New Corporate Governance*. New York: Springer.

Hilty, R. M., & Henning, F. (2014). *Corporate Social Responsibility* . Munchen.: Springer .

Idowu, S. O. (2016). *Key Initiatives in Corporate Social Responsibility*. London: Springer.

Idowu, S., & Vertigans, S. (2017). *Stages of corporate social responsibility*. New York:

Springer.

Idowu, S., Frederiksen, C., Yuksel, M., & Juul, M. (2015). *Corporate Social Responsibility and*

Governance: Theory and Practice. London: Springer.

Idowu, S., Schmidpeter, R., & Fifka, M. S. (2015). *Corporate Social Responsibility in Europe*.

Cologne: Springer.

Jamison, A., Reynolds, M., Holroyd, P., Veldman, E., & Tremblett, K. (2005). *Defining*

Corporate Environmental Responsibility . Canadian ENGO Perspectives .

JOHNSON & JOHNSON. (10 de 05 de 2017). <https://www.jnjcolombia.com>. Obtenido de

<https://www.jnjcolombia.com/como-protegemos-nuestra-comunidad>

Kakabadse, A., & Morsing, M. (2006). *Corporate Social Responsibility*. London: Palgrave.

L'Etang, J. (1995). Ethical Corporate Social Responsibility: A Framework for Managers.

Journals of Business Ethics , 125-132.

Lougee, B. A., & Wallace, J. S. (2008). The Corporate Social Responsibility (SCR) Trend.

Journal of Applied Corporate Finance, 94-109.

Manos, R., & Drori, I. (2016). *Corporate Responsibility: Social action, Institutions and*

Governance. London: Palgrave.

Martin, J., Pety, W., & Wallace, J. (2009). *Value-based management with Corporate social*

responsibility. New York: Oxford University Press.

Matten, D., & Moon, J. (2008). Implicit and Explicit CSR:A conceptual framework for a

comparative understanding of Corporate Social Responsabiyy. *Academy of Management*

Review, 404-424.

McKenna, K. (2016). *Corporate Social Responsibility and Natural Resource Confl ict* . New

York: Routledge.

MERCO. (10 de 08 de 2017). <http://merco.info/co/>. Obtenido de [http://merco.info/co/ranking-](http://merco.info/co/ranking-merco-empresas)

[merco-empresas](http://merco.info/co/ranking-merco-empresas)

- Momberg, M. R. (2006). *La Responsabilidad Social Empresarial(RSE) como ventaja competitiva.(Tesis de maestría)*. Valparaiso: Universidad Técnica Federico Santamaría.
- Morales-Crane, R. A. (2010). *Responsabilidad Social Empresarial: Manual de Implementación*. Bogotá: Confecámaras.
- Morsing, M., & Shultz, M. (2006). Corporate social responsibility communication:Stakeholder information, response and involvement strategies. *Business ethics*, 322-338.
- Münstermann, M. (2007). *Corporate social responsibility*. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Okpara, J., & Idowu, S. O. (2013). *Corporate Social Responsibility*. Pennsylvania: Springer.
- Olano Isaza, A. d. (2014). *Estudio de la Responsabilidad Social en Colombia, un Compromiso de Todos. (Trabajo de pregrado)*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- O'Riordan, L., Zmuda, P., & Heinemann, S. (2015). *New Perspectives on Corporate Social Responsibility*. Essen: Springer.
- Osburg, T., & Lohrmann, C. (2017). *Sustainability in a Digital world*. Munich: Springer.
- Osburg, T., & Schmidpeter, R. (2013). *Social Innovation*. New York: Springer.
- Patrick, K., Idowu, S., & Liong, s. (2014). *Corporate Social Responsibility in Asia*. Londres: Springer.
- Paul-lee, M.-D. (2008). A Review of The Theories of Corporate Social Responsibility . *International Journal of Management Reviews*, 53-73.

Polanyi, K. (2007). *La Gran Transformación*. Madrid: Quipu Editorial.

Porter, M., & Kramer, M. (2006). Estrategia y Sociedad. *Harvard Business Review*, 42-56.

Rosam, I., & Pedle, R. (2004). *Implementing effective Corporate Social responsibility and corporate governance*. London: BSI.

Sacconi, L., & Degli Antoni, G. (2011). *Social Capital, Corporate Social Responsibility, Economic Behaviour and Performance*. Palgrave Macmillan.

Sagebien, J., & Lindsay, N. (2011). *Governance Ecosystems*. London: Palgrave.

Sahlin-Andersson, K. (2006). Corporate social responsibility: A Trend and a Movement, but of what and for what? *The internacional Journal of Business in society* , 595-608.

Schreck, P. (2009). *The business case for Corporate Social Responsibility*. Munich: Physica-verlag.

Simpson, J., & Taylor, J. (2013). *Corporate Governance; Ethics and CSR*. London: KoganPage.

Sun, W. (2015). *Critical Studies On Corporate Responsibility, Governance And Sustainability*. London: Emerald.

Thauer, C. R. (2014). *The Managerial Sources of Corporate Social Responsibility* . Kingdom House .

Theofilou, A., Grigore, G., & Stancu, A. (2017). *Corporate Social Responsibility in the Post-financial crisis era*. London: Palgrave.

TQ. (10 de 07 de 2017). <http://www.tqconfiable.com>. Obtenido de

<http://www.tqconfiable.com/sostenibilidad-home>

Turker, D., Altuntas-Vural, C., & Idowu, S. O. (2016). *Social Responsibility Education across Europe*. New York: Springer.

Urip, S. (2010). *CSR Estrategies: corporate social responsibility for a competitive edge in emerging markets*. Singapore: Wiley.

Utting, P., & Marques, J. (2010). *Corporate social responsibility and Regulatory Governance*. Londres: McMillan.

Vergara, M. P., & Vicaría, L. (2009). *Ser o Aparentar la Responsabilidad Social en Colombia: análisis organizacional basado en los lineamientos de la responsabilidad social. (Trabajo de grado)*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

Vertigans, S., & Idowu, S. O. (2017). *Corporate Social Responsibility*. Aberdeen: Springer.

Vertigans, S., & Idowu, S. O. (2017). *Corporate Social Responsibility: Academic insights and Impacts*. New York: Springer.

Visser, W. (2014). *CSR 2.0: Transforming corporate sustainability and responsibility*. London: Springer.

Wang, S. (2015). *Chinese Estrategic Desicion-making on CSR*. Beijin: Springer.

Waßmann, J. (2014). *Grundlagen der CSR aus der Perspektive des Marketings*. Berlin: Springer.

Weidinger, C., Fidler, F., & Schmidpeter, R. (2014). *Sustainable entrepreneurship*. New York:

Springer.

Werther, W. B., & Chandler, D. (2011). *Strategic Corporate Social Responsibility*. SAGE publications .

Williams, G. (2011). *Responsible Management in Asia*. Palgrave Macmillan .

Wund, T. (2017). *CSR und strategisches management*. Berlin: Springer.

www.bvc.com.co. (s.f.).