

# Midiendo y evaluando la Responsabilidad Social Empresarial



## Más allá de la calidad en productos y servicios

La práctica de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha tomado auge en el mundo y también en Costa Rica, donde decenas de empresas implementan programas internos y externos para satisfacer a sus grupos de interés.

### ¿Qué es Responsabilidad Social Empresarial (RSE)?

■ " Es el compromiso del negocio de contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general para mejorar su calidad de vida.

*Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD).*

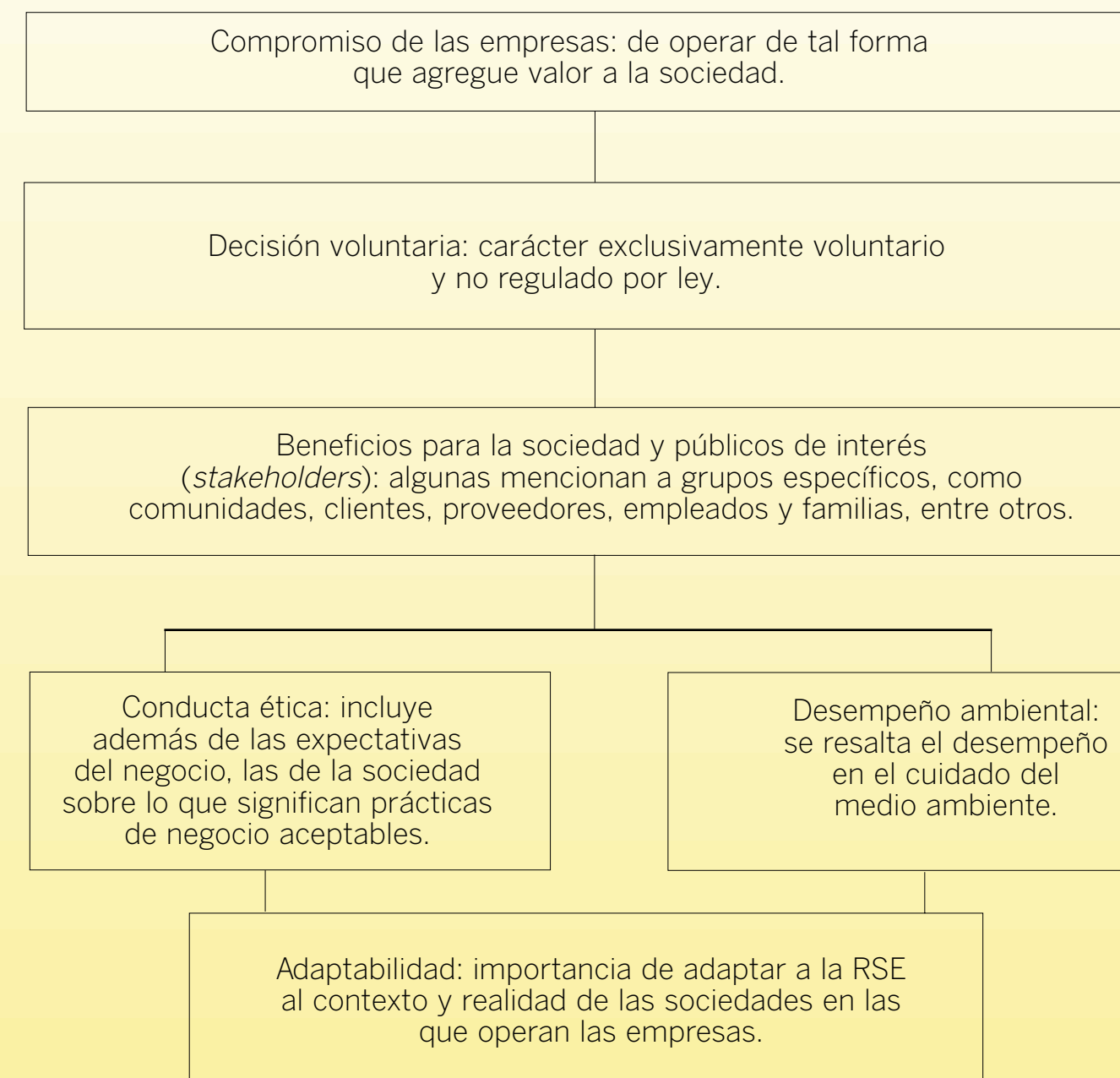
■ Es el compromiso permanente de las empresas para aumentar su competitividad mientras contribuyen activamente al desarrollo sostenible de la sociedad costarricense mediante acciones concretas y medibles dirigidas a solucionar los problemas prioritarios del país.

*Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED).*

■ Es la responsabilidad de toda empresa de trabajar en conjunto con sus empleados y sus familias, la comunidad y la sociedad civil, en el marco de un proceso de mejoramiento continuo, en aras de garantizar la sostenibilidad del desarrollo y el acceso a una calidad de vida digna.

*Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH).*

Aunque no existe un consenso sobre cuál es la mejor definición, si existen algunos elementos comunes que comparten muchas de ellas, según lo describe un estudio de INCAE y la Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED):



## ¿Por qué insertarse en la RSE?



En el mundo comercial global actual existen grandes presiones para las empresas en demostrar un desempeño y calidad que sea no solo competitivo, sino también sustentable para las generaciones futuras.

De acuerdo con el estudio de INCAE/AED, los siguientes son algunos de los factores que inciden en el sector privado en el ámbito de la RSE:

- Creciente preocupación por los problemas ambientales y sociales por parte de los gobiernos y la sociedad civil. Esto les genera iguales o mejores niveles de retorno sobre la inversión.
- Expectativas" de la comunidad internacional. Iniciativas globales y regionales. Se da una creciente preferencia de los consumidores por productos y servicios elaborados por empresas socialmente responsables.
- Regulación. Cada vez hay más requisitos para la escogencia de los proveedores por parte de las compañías multinacionales, que incluyen como condición la adopción de prácticas de RSE.
- Presiones de las fuentes de financiamiento respecto del desempeño ambiental y social. Existe un creciente costo por mala conducta frente a temas de RSE, como pérdida de reputación, participación, fidelidad del cliente.

### Beneficios para las empresas

1. Otorga una licencia social para operar y permite evitar crisis debido a malas conductas.
2. Mejora la reputación y las marcas.
3. Genera operaciones más eficientes.
4. Mejora el desempeño financiero.
5. Incrementa las ventas y la fidelidad del cliente.
6. Permite atraer y retener colaboradores de calidad.
7. Promueve la creación de nuevas oportunidades de negocios.
8. Permite atraer y retener inversionistas y socios de negocios de calidad.

## Antecedentes:

Las primeras iniciativas que se registran sobre RSE se remontan a 1943 con el credo de Johnson & Johnson, el cual introduce una nueva filosofía industrial que define la responsabilidad de la empresa hacia sus clientes, empleados, comunidad y públicos de interés.

En 1976 se registra otro hito que favoreció el nacimiento de la RSE. En ese año la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (OECD, por sus siglas en inglés) lanza The OECD Guidelines for Multinational Enterprises. Estas guías buscan asegurar que las operaciones de las empresas estén en armonía con las políticas de los gobiernos, fortalecer la base de la confianza mutua entre el sector privado y las sociedades donde operan, así como mejorar la contribución

de las multinacionales al desarrollo sostenible.

Luego, en 1977 se da la declaración tripartita de principios concernientes a empresas multinacionales, por parte de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la cual incluyó 28 recomendaciones.

Posteriormente, en 1986 se funda la "Caux Round Table", la cual la componen líderes empresariales de Europa, Japón y Estados Unidos con la misión de impulsar un rol activo de las industrias y empresas como impulsoras de un movimiento innovador mundial. En adelante, siguieron apareciendo iniciativas orientadas especialmente a la protección del ambiente y a la calidad.

## Desempeño tridimensional

### Triple bottom line

Anteriormente, y aun hoy en día, muchas empresas han evaluado su desempeño únicamente por su desarrollo económico. Actualmente, la competencia mundial y local ha obligado a los negocios a ser competitivos no solo en el aspecto financiero, sino también en el ambiental y en el social.



Esta triple evaluación conocida internacionalmente como Triple bottom line es "la visión integradora corporativa que argumenta que el crecimiento de la empresa se basa en la creación de valor económico en conjunto con el ejercicio de la responsabilidad social con sus empleados y sus comunidades, y de la sostenibilidad ecológica con el medio ambiente donde opera", según la define la CIDH

Además de trabajar paralelamente en estos tres ejes, algunas empresas se han preocupado también por reportar los resultados de su gestión durante un período determinado, en cada uno de estos aspectos por igual. Existen modelos propios de reporte y también están disponibles las guías del Global Reporting Initiative (GRI), que establece lineamientos específicos para reportar correctamente los resultados en cada uno de los campos.



# Responsabilidad Social Empresarial: ¿cómo medirla?

En Costa Rica existen importantes iniciativas de diversas empresas, tanto transnacionales como locales, las cuales han logrado beneficiar a las mismas compañías y a sus grupos de interés.



¿Pero qué tan avanzadas están las empresas en el desarrollo de las prácticas de RSE en el país?

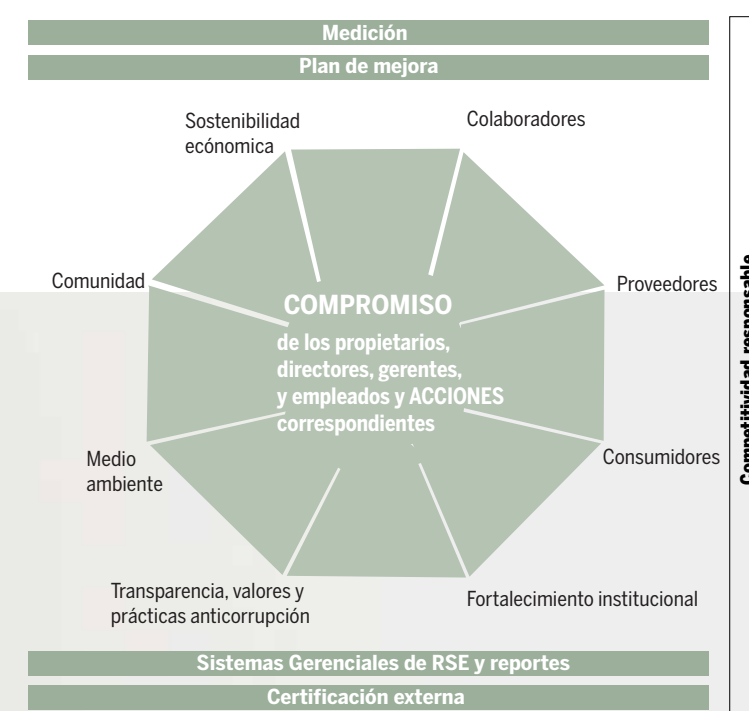
Para medir ese avance la Asociación de Empresarios para el Desarrollo (AED), organización sin fines de lucro, solicitó al INCAE el diseño de un "Modelo de Responsabilidad Social Empresarial para Costa Rica". Dicho documento vio la luz en el año 2004 y se constituyó en el primer sistema de diagnóstico para las compañías en el país, que les permitiera conocer en qué etapa se encuentran, con respecto a estándares internacionales adaptados al país.

## Un modelo de medición

El modelo nació con la forma de hexágono, ya que incluía seis categorías sobre las cuales las empresas deberían enfocarse para, de manera integral, alcanzar una conducta de responsabilidad con la sociedad donde opera. Las seis categorías definidas en un principio fueron las siguientes: transparencia, valores y prácticas anti-corrupción, colaboradores, públicos de interés clave (clientes, proveedores y comunidad), medio ambiente, fortalecimiento institucional; y sostenibilidad económica.

Posteriormente, la AED, por motivos prácticos, decidió desagregar la variable de públicos de interés clave (ahora específicamente consumidores, proveedores y comunidad) quedando el modelo con dos categorías más, para formar un octágono.

### Modelo de RSE para Costa Rica



**1 Transparencia, valores y prácticas anti-corrupción:** se considera que el código de ética y valores de una compañía son el soporte para el cumplimiento de su visión y misión, ya que guían y hacen explícita su posición ante aquellos con quienes mantiene relaciones. Aquí se incluyen los valores y principios que guían el quehacer de la compañía y el compromiso de cumplirlos.

**2 Colaboradores:** va más allá de cumplir con las obligaciones y cargas sociales que establece la regulación nacional. Busca asegurar la salud y seguridad ocupacional de sus colaboradores, promover la igualdad de oportunidades, permitir la libre asociación, fomentar el desarrollo profesional y la gerencia participativa y asegurar una remuneración justa, entre otros aspectos.

**3 Consumidores:** se refiere a los clientes de la empresa, que son su razón de ser pues a ellos les venden sus productos y les brindan sus servicios. Aquí la responsabilidad empieza desde el ofrecer productos y servicios que generen valor a los consumidores, hasta proveerles información clara y precisa sobre sus características. Los productos y servicios deben cumplir con estándares de salud y seguridad para quien los consume y atender solicitudes y reclamos y garantizar una competencia justa, evitando prácticas desleales.

**4 Proveedores:** se busca contribuir a su desarrollo, tanto por el beneficio de ellos mismos, como el de las mismas empresas a las cuales se les solicitan ciertas prácticas con sus proveedores. Esto se logra mediante asistencia técnica, entrenamiento y la transferencia mutua de conocimiento y tecnología, así como la escogencia de proveedores que consideren aspectos de RSE.

**5 Comunidad:** es el respeto de las normas y costumbres locales como a la contribución a mejorar la calidad de vida de sus miembros, mediante mecanismos como donaciones, programas de trabajo voluntario y participación en proyectos de desarrollo junto

Cada una de estas categorías se divide en varias subcategorías, que son analizadas en el Modelo, a través de dos tipos de indicadores:

**BASADOS EN RESPUESTAS A PREGUNTAS CERRADAS Y OTROS EN DATOS HISTÓRICOS**  
En este caso se plantean una serie de preguntas que deben ser respondidas únicamente con un sí o un no. Las de datos históricos se refieren información específica que se solicita para diferentes años (Ej.: 2001-2002-2003)

**CUADRANTES QUE PLANTEAN SITUACIONES DONDE LA EMPRESA SE PUEDA IDENTIFICAR**  
Luego de las respuestas a preguntas cerradas hay dibujados algunos rectángulos donde se plantean situaciones positivas o negativas en los cuales la empresa debe marcar si considera que se ajusta a su realidad.

Una vez obtenida toda esta información se procede al análisis y se dan los resultados del diagnóstico, los cuales posteriormente se comparan con los de otras empresas participantes.

con organizaciones locales, para lograr el desarrollo sostenible de la comunidad.

**6 Medio ambiente:** es la responsabilidad de la empresa con el cuidado del medio ambiente y la conservación del planeta y se manifiesta en acciones en la evaluación del impacto ambiental de sus actividades productivas, responsabilidad por el ciclo de vida del producto, alianzas y asociaciones para realizar iniciativas ambientales, promoción del uso de tecnologías amigables con el ambiente y educación ambiental.

**7 Fortalecimiento institucional:** las empresas pueden contribuir al fortalecimiento de las instituciones públicas mediante el pago de sus tributos, participando en proyectos del gobierno, apoyando el desarrollo de políticas públicas y asegurando su neutralidad y transparencia política.

**8 Sostenibilidad económica:** aquí se establece como premisa inicial que la condición esencial de toda empresa es ser rentable y que una vez cumplida esta condición se puede luego disponer de los recursos necesarios para poner en marcha los programas sociales y ambientales, entre otros aspectos.



## Avances

### Primer paso: autoevaluación de empresas

En el año 2005 siete empresas tomaron la iniciativa de efectuar un diagnóstico de sus prácticas de RSE, en referencia con los parámetros esperados. Dicha evaluación la hicieron según el Manual de Indicadores del Modelo de RSE. Estas compañías fueron:

- Atlas Industrial
- Florida Bebidas
- Grupo Nación
- SC Johnson de Centroamérica
- WPP Continental de Costa Rica
- Coopagrinar R.L.
- TotalPet

Esta primera evaluación le sirvió a las compañías para enterarse en qué situación se encontraban con respecto a cada una de las categorías del Modelo de Responsabilidad Social para Costa Rica.

A partir de estos datos las compañías se comprometieron a mejorar en las áreas en que resultaron más bajas las evaluaciones y a lograr una mayor satisfacción en las que resultaron más altas.

### Segundo paso: benchmarking entre empresas

Una vez efectuada la introspección en la propia empresa, la AED propició un sistema para que las empresas puedan compararse, en forma confidencial, con respecto a otras compañías en sus prácticas de RSE. En esta etapa participaron las mismas siete empresas que ya habían efectuado su propio diagnóstico.

#### PROCESO:

- 1 Efectuar un exhaustivo proceso de evaluación de las prácticas y políticas en RSE.
- 2 Asegurar la comparabilidad de los datos. Efectuar un estricto control de calidad durante el proceso de auto-evaluación.
- 3 Integración de un grupo de funcionarios responsables de contestar los indicadores incluidos en el Manual del Modelo de RSE.
- 4 Analizar si la empresa cuenta con las prácticas y políticas para dar una respuesta fundamentada a los indicadores cualitativos del Manual.
- 5 Recolectar la información necesaria para contestar los indicadores cuantitativos del Manual.
- 6 Comparar el desempeño de la empresa con respecto a otras empresas participantes.

#### RESULTADOS:

La información generada por este primer benchmarking de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en Costa Rica ofreció información valiosa para las compañías participantes, pues les permitió darse cuenta en cuáles aspectos están mejor y en cuáles categorías todavía hay camino por andar. Algunos de los principales hallazgos fueron los siguientes:

#### RANKING: PRIMERA COMPARACIÓN:

Puesto	Categoría del Modelo de RSE para Costa Rica
1	Consumidores
2	Fortalecimiento institucional
3	Colaboradores
4	Comunidad
5	Sostenibilidad económica
6	Medio ambiente
7	Transparencia, Valores, Prácticas Anticorrupción
8	Proveedores

• **Consumidores:** el nivel de avance se debe, en buena medida a que muchas empresas han optado por una orientación de calidad total, lo que lleva en cuenta a este grupo de interés.

• **Colaboradores:** favorece el que el país cuenta con legislación laboral relativamente avanzada y los niveles de educación altos de la fuerza laboral, que impulsan políticas orientadas a la atracción de mano de obra de calidad.

• **Comunidad:** se ve favorecida porque la mayoría de las empresas cuentan con algún tipo de esfuerzo de apoyo comunitario.

• **Fortalecimiento institucional:** aunque es una de las categorías con mejor desempeño, se da un contraste entre el rendimiento promedio en las subcategorías dirigidas a prevenir prácticas incorrectas como Tributación y respeto por la soberanía nacional.

• **Sostenibilidad económica:** a pesar de que las empresas muestran estar integrando la RSE a la planeación estratégica, todavía hay espacio para mejorar en otras subcategorías como la gerencia de crisis y riesgos.

• **Medio ambiente:** las empresas muestran esfuerzos importantes en el desarrollo de políticas ambientales, que se traducen en iniciativas para reducir el impacto del proceso productivo. Pero todavía hay que trabajar más en la reducción del impacto del producto terminado.

• **Transparencia, Valores y Prácticas Anti-Corrupción:** la empresas carecen de esfuerzos sistemáticos para generar reportes de sostenibilidad ambiental y social. Muchas cuentan con códigos de ética, pero estos no especifican mecanismos de denuncia o sanciones para conductas prohibidas.

• **Proveedores:** se nota un mayor desarrollo de alianzas y sistemas de apoyo a empresas proveedoras, pero por lo general no se toman mucho en cuenta requisitos ambientales y sociales para las decisiones de compra.

### Tercer paso: planes de mejoramiento

Luego del proceso de autoevaluación y del benchmarking las empresas se abocaron a efectuar y poner en práctica planes de acción para mejorar en las categorías en que aún tienen que trabajar.

### Cuarto paso: nuevo benchmarking

En estos momentos las siete empresas participantes se encuentran en el proceso de aplicar el segundo benchmarking, para determinar cuál ha sido el avance y nuevamente en cuáles áreas hay que hacer mayores esfuerzos.

### Quinto paso: proceso continuo

Posterior a obtener los resultados del segundo benchmarking las empresas volverán a efectuar planes de acción para mejorar cada vez más su ejercicio de la RSE y también para ajustarse a los cambios del entorno, ya que se considera que la práctica de la Responsabilidad Social Empresarial está en constante cambio, lo que requiere la adaptación de las compañías.

### Lo que viene

Mientras tanto, este mismo proceso lo están ya iniciando cuatro nuevas empresas que están en el proceso de auto evaluación y que posteriormente serán objeto de un benchmarking de sus resultados en cuanto a prácticas de RSE.

### ¿Cómo insertarse en un proceso de evaluación?

Si una empresa tiene interés de comprometerse con un proceso de auto evaluación de sus prácticas de Responsabilidad Social y de la comparación de sus resultados con otras compañías participantes puede recurrir a la Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED).

Sean objeto de un benchmarking, que les permita analizar en que situación se encuentran con respecto a otras empresas del país.

Si usted desea iniciar un proceso de diagnóstico puede acudir a:

Esta organización ofrece un paquete completo que incluye diversos beneficios como el acompañamiento en el proceso, material didáctico, participación en foros empresariales y la posibilidad de que sus resultados

Yolanda Brenes  
yolandabrenes@aedcr.com  
aedcr@racsa.co.cr  
Tel.: (506) 231-2081, ext. 108

Midiendo y evaluando la  
**RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

Publicación de Prensa Económica S.A. para fines informativos / Impreso en Grupo Nación GN S.A. Edición 577 (7-13 de agosto del 2006) / financiero@financiero.co.cr / Dirección: Yanancy Noguera / Diseño: Sileny Vega Fotografías: Jupiterimages Corp. / Apoyo informativo: Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED).