

axisrse
consultores en **rse**

La Responsabilidad Social desde una Perspectiva Estratégica para Pymes

Autores :
Reinalina Chavarri M.
Alberto Guajardo M.

Santiago de Chile, Septiembre de 2006

Esta guía práctica se ha producido para difundir entre las empresas chilenas contenidos y experiencias de Responsabilidad Social con un enfoque Estratégico. Es una iniciativa de la Consultora **AxisRSE**.



I.- Qué significa:

La Responsabilidad Social (RS) de una empresa es la integración de las preocupaciones económicas, sociales, ambientales y éticas en la gestión de su negocio. Esto se realiza integrando los intereses y expectativas de sus colaboradores internos (empleados, trabajadores, y/o socios) y colaboradores externos (proveedores, clientes, entidades municipales, personas de la comunidad cercana, entre otros).

El objetivo no es “reinventar la rueda” ni obviar lo realizado hasta el momento, sino construir sobre los cimientos existentes y buscar vínculos naturales entre el concepto de responsabilidad social y la actividad de negocio de cada empresa.

En definitiva, para asegurar la ventaja competitiva y la continuidad de la empresa a largo plazo hay que satisfacer la demanda de los clientes, y, al mismo tiempo gestionar las expectativas de otras partes interesadas en lo que realiza la empresa.

Consideraciones específicas

.. La responsabilidad social también puede afectar a la competitividad de las PYMES, desde el punto de vista de la cadena de suministro, al influir en las decisiones de los clientes a la hora de elegir a sus proveedores. La respuesta de un distribuidor, aplicando criterios de responsabilidad social como respeto por la ley laboral, gestión ambiental, trato a los trabajadores, etc, puede ser una gran oportunidad o una amenaza que afecta a toda la cadena de suministro. En la actualidad esta cadena debe ofrecer respuestas a nuevos retos que pueden acabar afectando la decisión de compra del consumidor final.

.. La responsabilidad social no es ajena a las empresas, sobre todo a las medianas y pequeñas, porque siempre han estado cerca de la comunidad intentando ser buenas en lo que hacen y satisfaciendo a sus clientes y consumidores.

.. Hoy los ciudadanos tienen más información, lo que los lleva a exigir respeto por el medio ambiente y por la dignidad de las personas, transparencia de la información y un trato justo. Dentro de esto los medios de comunicación manejan un rol importante en nuestras vidas, como en la existencia de cualquier empresa y eso nuestros clientes, consumidores y usuarios lo saben. Por ello, cuando se sienten disconformes con los productos, procesos o servicios que ofrecen las empresas, utilizan a los medios como herramientas para presentar sus discrepancias.

.. El deber hoy de cualquier empresa es ser responsable en lo que hace, cómo, cuando y con quien lo hace.

.. Las empresas Pymes son más flexibles y personales, por lo tanto pueden responder más rápidamente a estos cambios y advertir las señales que da el mercado.

II.- Las ventajas de ser una PYME para integrar la Responsabilidad Social en su negocio.

Hoy las PYMES se encuentran en una posición inmejorable para adoptar prácticas socialmente responsables, debido a que se ha comprobado que en una inmensa mayoría:

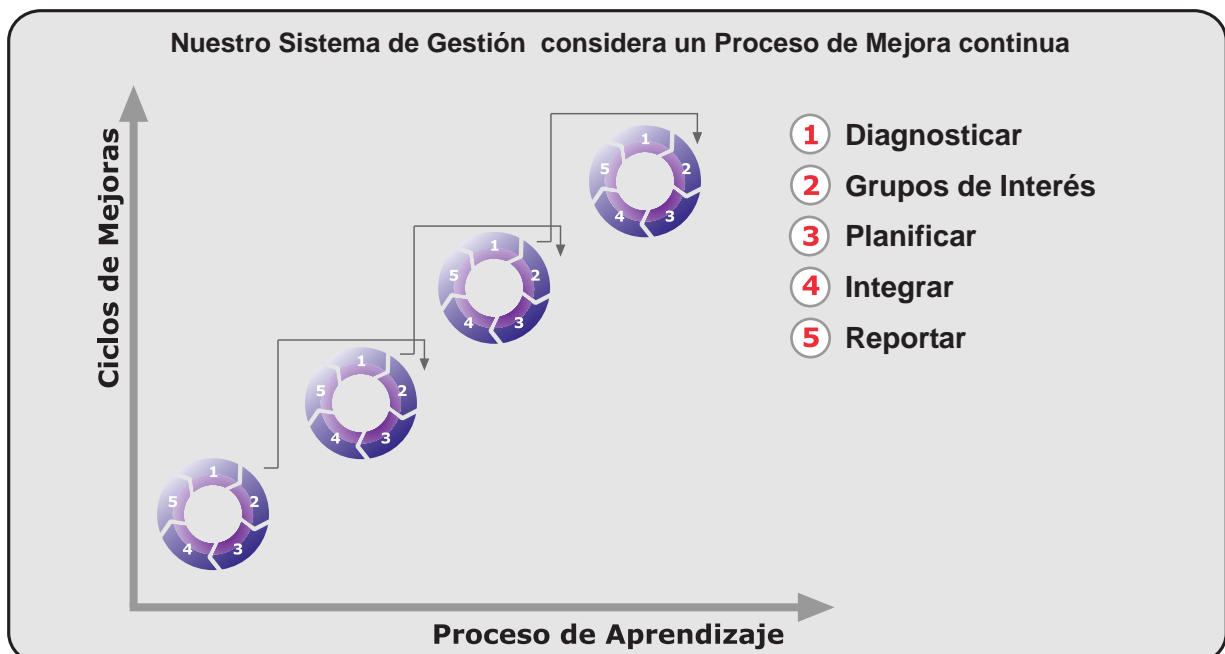
- .. Forman parte natural de la cultura corporativa. Un claro ejemplo es que estas empresas suelen discriminar en menor cantidad a los empleados por razones de edad, que otras compañías.
- .. Muchas PYMES desarrollan actividades de RSE, y difundirlas se transforma en su principal reto, de manera tal que repercutan no sólo en beneficio de la empresa, sino en la comunidad local.
- .. Por su dimensión, es más sencillo adoptar enfoques flexibles. Al tener sistemas de administración menos complejos que las grandes empresas, pueden invertir en gestionar su responsabilidad social sin demasiadas trabas.
- .. Las PYMES suelen tener buena disposición para compartir experiencias y difundir mejores prácticas, trabajando en red con otras empresas o con asociaciones y gremios del sector.
- .. A diferencia de las grandes empresas la notoriedad pública o el posicionamiento de marca no suelen ser argumentos prioritarios para adoptar prácticas de responsabilidad social.

III.- La Responsabilidad Social es sinónimo de una empresa Excelente.

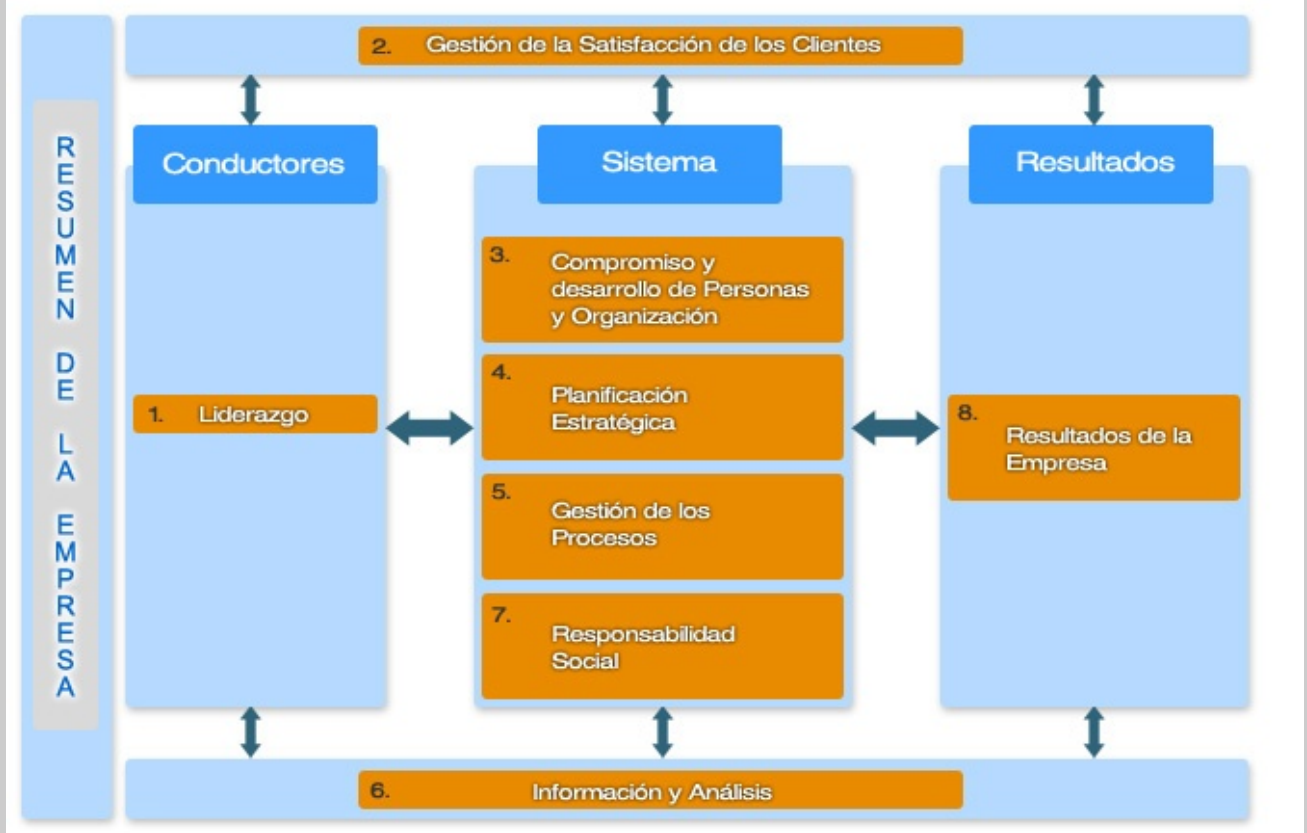
"La Excelencia consiste en alcanzar resultados que satisfagan plenamente a todos los grupos de interés de la organización"

La Responsabilidad Social desde una perspectiva estratégica está profundamente imbricada en el proceso de excelencia. La idea de la sostenibilidad es un tema central en la responsabilidad social de las empresas en la actualidad, siendo inherente a la búsqueda de excelencia. Esto la convierte en una herramienta orientada a la **mejora continua**, es decir, a la perfección que se hace durante todo el ciclo de vida de la empresa, por lo tanto, existe la posibilidad de evaluar su rendimiento en responsabilidad social, a través de la identificación de sus fortalezas y debilidades.

Las empresas – al igual que las personas – van mejorando si se lo proponen y también van aprendiendo de sus propias experiencias. Este aprendizaje es lo que permite alcanzar resultados al final de un período determinado por la propia empresa.



Modelo de Excelencia Estratégica



Los efectos de la excelencia empresarial con un enfoque de RSE

La Responsabilidad Social, desde una perspectiva estratégica, puede conseguir el éxito de una empresa, y obtener una ventaja competitiva creando una buena reputación, lo que la lleva a ganar la confianza de sus colaboradores internos y externos, puesto que será reconocida por la calidad de sus productos y servicios.

Los proveedores estarán complacidos de trabajar con quien cumpla sus compromisos y pague puntualmente. Los trabajadores apreciarán y estarán orgullosos de estar en una empresa que los valora, respeta y cumple con sus obligaciones, mientras que la comunidad siempre deseará saber que la empresa actúa social y ambientalmente de manera consecuente.

Principales Características del Modelo AxisRSE:

- Es sistémico, ya que aborda todos los elementos de gestión de una organización.
- Puede ser usado por cualquier tipo de organización.
- Entrega un conjunto de buenas prácticas (preguntas) que surgen de la experiencia de organizaciones exitosas.
- La gestión de la organización debe estar orientada a "procesos".
- A cada uno de los procesos y al conjunto de éstos les pide: alineamiento, integración, y aprendizaje organizacional.
- Evalúa las prácticas de gestión de la organización, de acuerdo a criterios de excelencia: sistematicidad, despliegue, evaluación y mejora, efectividad, comparaciones, entre otros, dando origen a un puntaje.

•• La Responsabilidad Social Corporativa es uno de los conceptos de perfección en los que se apoya el Modelo de Excelencia de RSE.

•• La visión de la RSE integra los aspectos económicos, sociales y medioambientales en la gestión empresarial y, por lo tanto, de los impactos de ésta en los grupos de interés.

Por qué el modelo de Excelencia puede usarse como marco de trabajo para avanzar en RSE.

El modelo de Excelencia y su forma de evaluar los procesos para la mejora continua es una aproximación integrada orientada a satisfacer a todos los stakeholders. Si definimos las expectativas que tienen los clientes, usuarios o consumidores en la responsabilidad social de las empresas esta se centra, principalmente, en cuestiones sociales, éticas, medioambientales y económicas. Sólo hemos de concretar el Modelo de Excelencia en estos tres temas, donde todos sus mecanismos de enfoques y resultados, así como sus aprendizajes con la autoevaluación sean plenamente operativos.

La autoevaluación como punto de partida para avanzar hacia una RS integrada al negocio.

“Es un medio para crear participación entre el personal de la organización y dar un impulso nuevo a la búsqueda de la excelencia empresarial responsable”¹

- La autoevaluación es una potente herramienta de diagnóstico, que permite aprender qué distancia ha recorrido la empresa en el camino hacia la Responsabilidad Social Empresarial, saber cuánto le queda por avanzar todavía y cómo se comparará con las demás.
- Es un enfoque riguroso y estructurado a la mejora empresarial de integrar la estrategia de responsabilidad social en el negocio o actividad.
- Es una evaluación basada en “hechos del negocio” y no en opiniones personales.
- Es un medio para conseguir la coherencia en la dirección y consenso acerca de lo que debe hacer.

La autoevaluación es un excelente punto de partida para el proceso de planificación empresarial, ya que la detección de los puntos fuertes y las **áreas de mejora** permiten identificar los planes de progreso que serán parte integral de los propósitos empresariales a corto, medio y largo plazo, que deben hacer a la organización más competitiva responsable.

También es importante el hecho de que el Modelo de Excelencia incluya una metodología objetiva de puntuación, lo que a su vez permite obtener resultados cuantitativos de la autoevaluación. Estas puntuaciones pueden emplearse para hacer un seguimiento de la mejora obtenida al aplicar los planes de perfeccionamiento, fruto de una autoevaluación anterior. Del mismo modo, las calificaciones pueden servir como comparación del nivel de excelencia del organismo frente a otras organizaciones similares

Acercándonos a la ISO 26000 sobre Responsabilidad Social.

La International Estandar Organization (ISO) es una entidad internacional, cuyo objetivo es la creación de normas de gestión, calidad y procesos que las empresas pueden integrar voluntariamente para mejorar su gestión y desempeño.

En los últimos años la ISO ha desplegado una estrategia mundial para desarrollar una guía de orientación práctica, para estimular a que las empresas asuman la Responsabilidad Social, que posiblemente estará concluida a fines del 2008.

La ISO 26000 define la responsabilidad social como “acciones de una organización para asumir la responsabilidad por los impactos de sus actividades sobre la sociedad y el medio ambiente, en donde estas acciones advierten que las empresas son consistentes con los intereses de la sociedad y el desarrollo sostenible. Es decir, están basadas en un comportamiento ético en conformidad con instrumentos legales e intergubernamentales, que son integrados a las actividades regulares de la organización.”

¹ Guajardo, Alberto: Una mirada desde el Modelo de Excelencia en RSE. AxisRSE, 2006

El Triple resultado de la Responsabilidad Social Estratégica (RSE).

- Es la capacidad de una empresa para que, a través de su gestión, satisfaga de **forma equilibrada el conjunto de diferentes expectativas** que mantienen sus Grupos de Interés (empleados, accionistas, proveedores, comunidad, clientes, etc.) sobre su comportamiento y resultados.
- El compromiso de una empresa para contribuir de forma positiva y relevante al **desarrollo social sostenible de su comunidad**, se logra aglutinando las nuevas preocupaciones **sociales y medioambientales**, con las tradicionales comerciales y **económicas**.
- Una Visión empresarial a **largo plazo**, se vincula más a la **generación de riqueza compartida** que a la obtención de beneficio individual.

