



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

LA PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN DEL CENTRO POBLADO BARRAZA - LAREDO SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL LAREDO.

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciado en Administración**

**Autores:**

Br. Marissella Elizabeth Fiestas Cobeñas

Br. Ivan Miguel Chacón Iparraguirre

**Asesor:**

Dr. Higinio Wong Aitken

Trujillo – Perú

2018

## APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por los Bachilleres **Marissella Elizabeth Fiestas Cobeñas** e **Iván Miguel Chacón Iparraguirre**, denominada:

### LA PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN DEL CENTRO POBLADO BARRAZA - LAREDO SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL LAREDO

---

Dr. Higinio Wong Aitken  
**ASESOR**

---

Econ. María Eugenia Alfaro Sánchez  
**JURADO**  
**PRESIDENTE**

---

Dr. Henry Ventura Aguilar  
**JURADO**

---

Lic. Carmen D'Angelo Panizo  
**JURADO**

## DEDICATORIA

### **A Dios.**

*Por permitirme llegar hasta este punto, por brindarme salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor, así como por rodearme de personas que me ayudaron día a día a lograr mis proyectos.*

### **A mis padres Marco y Bonny, mis hermanos (Marco, Fabio y en el cielo María Azucena).**

*Por acompañarme y apoyarme siempre, todo ha sido posible gracias a ustedes, los quiero mucho. A mi ángel por la protección divina.*

Finalmente, a los maestros, aquellos que marcaron cada etapa de nuestro camino universitario y que me ayudaron en asesorías y dudas presentadas en la elaboración de la tesis.

**Marissella Fiestas**

### **Dedico esta tesis a Dios y a mis padres.**

*A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar.*

*A mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad.*

*Gracias a ellos puedo decir que soy lo que soy ahora.*

**Ivan Chacón**

## AGRADECIMIENTO

En primer lugar, deseo expresar mi agradecimiento especial a Dios por haberme acompañado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza y brindarme una vida llena de experiencias, aprendizaje y felicidad.

Gracias a mi familia, a mis padres y hermanos, por apoyarme en todo momento, por los valores que me inculcaron y por haberme dado la oportunidad de educarme, son un gran ejemplo de vida a seguir.

Por su orientación y atención a mis consultas sobre metodología, mi agradecimiento a **mi Asesor Dr. Higinio Wong Aitken**, de la Universidad Privada del Norte y al **Dr. Augusto Mendiburu Rojas**, por el material facilitado, las sugerencias, correcciones recibidas por ambos.

Sin su apoyo este trabajo nunca se habría escrito y, por eso, este trabajo es también el suyo.

***Marissella Fiestas***

En primer lugar, a Dios por haberme guiado por el camino de la felicidad hasta ahora.

En segundo lugar, a cada uno de los que son parte de mi familia a mi Padre, mi Madre, a mis hermanos; por siempre haberme dado su fuerza y apoyo incondicional que me han ayudado y llevado hasta donde estoy ahora.

Por último, a mi compañera de tesis porque en esta armonía grupal lo hemos logrado.

***Iván Chacón***

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

### Contenido

<a href="#"><u>APROBACIÓN DE LA TESIS</u></a> .....	ii
<a href="#"><u>DEDICATORIA</u></a> .....	iii
<a href="#"><u>AGRADECIMIENTO</u></a> .....	iv
<a href="#"><u>ÍNDICE DE CONTENIDOS</u></a> .....	v
<a href="#"><u>ÍNDICE DE TABLAS</u></a> .....	vi
<a href="#"><u>ÍNDICE DE FIGURAS</u></a> .....	viii
<a href="#"><u>RESUMEN</u></a> .....	ix
<a href="#"><u>ABSTRACT</u></a> .....	x
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	12
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	16
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....	63
CAPÍTULO 4. RESULTADOS.....	66
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN.....	79
CONCLUSIONES.....	80
RECOMENDACIONES.....	81
REFERENCIAS.....	82
ANEXOS.....	¡Error! Marcador no definido.

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	RSE: Algunas definiciones destacadas	21
Tabla 2	Características diferenciadoras entre el "modelo clásico" y el "modelo socioeconómico"	33
Tabla 3	Dimensiones del modelo organizacional de performance social	34
Tabla 4	Proyección de la población del CENTRO POBLADO. Barraza – Laredo al 2018	63
Tabla 5	¿Considera usted que la EAL tiene compromisos, que la identifiquen con el desarrollo de la población del CENTRO POBLADO Barraza?	64
Tabla 6	¿Cree usted que la EAL restringe el ingreso de otras empresas similares?	65
Tabla 7	¿Considera que la EAL permite el involucramiento de los trabajadores en la Toma de Decisiones?	66
Tabla 8	¿Cree usted que la política remunerativa laboral de los trabajadores de la EAL es justa?	67
Tabla 9	¿Considera usted que la relación de la EAL con sus proveedores es la adecuada?	68
Tabla 10	¿Considera que la EAL respeta los compromisos asumidos con la población del CENTRO POBLADO Barraza?	69
Tabla 11	¿Cree usted que la EAL a través de su actividad industrial beneficia a la población del CENTRO POBLADO Barraza?	70
Tabla 12	¿Considera que la EAL aporta en proyectos sociales para que la población del CENTRO POBLADO Barraza cuente con todos los servicios básicos?	71
Tabla 13	¿Cree usted que la EAL realiza aportes a las campañas electorales vecinales?	72
Tabla 14	¿Considera que la EAL lidera de alguna manera el desarrollo de la población del CENTRO POBLADO Barraza?	73
Tabla 15	¿Considera que la EAL contamina el medioambiente de la población del CENTRO POBLADO Barraza, dentro de su proceso productivo?	74
Tabla 16	¿Cree usted que la EAL brinda capacitaciones para crear medidas que mitiguen la contaminación ambiental en la población del CENTRO POBLADO Barraza?	75
Tabla 17	Cuadro de Valoraciones por Cada Pregunta	76



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Elementos de Valor de una empresa	33
Figura 2	Pirámide de la RSE. Adaptación del modelo de Carroll	37
Figura 3	Enfoques de la RSE	39
Figura 4	Mapa de la RSE, activos y stakeholders	41
Figura 5	Modelo general de RSE/SC y sus dimensiones	42
Figura 6	Integración de la RSE en el proceso estratégico	44
Figura 7	Enfoque del Modelo PROhumana de RSE y sus dimensiones	46
Figura 8	Modelo de Gestión de RSE PROhumana	49
Figura 9	Dimensiones y subdimensiones Económicas	57
Figura 10	Dimensiones y subdimensiones Sociales	58
Figura 11	Dimensiones y subdimensiones Ambientales	59
Figura 12	¿Considera usted que la EAL tiene compromisos, que la identifiquen con el desarrollo de la población del CENTRO POBLADO Barraza?	64
Figura 13	¿Cree usted que la EAL restringe el ingreso de otras empresas similares?	65
Figura 14	¿Considera que la EAL permite el involucramiento de los trabajadores en la Toma de Decisiones?	66
Figura 15	¿Cree usted que la política remunerativa laboral de los trabajadores de la EAL es justa?	67
Figura 16	¿Considera usted que la relación de la EAL con sus proveedores es la adecuada?	68
Figura 17	¿Considera que la EAL respeta los compromisos asumidos con la población del CENTRO POBLADO Barraza?	69
Figura 18	¿Cree usted que la EAL a través de su actividad industrial beneficia a la población del CENTRO POBLADO Barraza?	70
Figura 19	¿Considera que la EAL aporta en proyectos sociales para que la población del CENTRO POBLADO Barraza cuente con todos los servicios básicos?	71
Figura 20	¿Cree usted que la EAL realiza aportes a las campañas electorales vecinales?	72
Figura 21	¿Considera que la EAL lidera de alguna manera el desarrollo de la población del CENTRO POBLADO Barraza?	73
Figura 22	¿Considera que la EAL contamina el medioambiente de la población del CENTRO POBLADO Barraza, dentro de su proceso productivo?	74
Figura 23	¿Cree usted que la EAL brinda capacitaciones para crear medidas que mitiguen la contaminación ambiental en la población del CENTRO POBLADO Barraza?	75

## RESUMEN

La presente investigación, recoge la percepción que tienen los pobladores del CENTRO POBLADO Barraza - Laredo, sobre las acciones de responsabilidad social empresarial, que viene aplicando la empresa Agroindustrial Laredo; esta investigación incluye lo que piensan acerca de la empresa, en relación con su contribución al desarrollo económico, social y medioambiental y la mejora de la calidad de vida en dicha población, a través de las acciones planteadas. Se analizaron diferentes aspectos referentes a como se vincula la RSE y su entorno donde se desarrolla, lo cual ha permitido comprender la percepción por parte de la comunidad, al desarrollo de los proyectos y cómo se desenvuelven esas relaciones según el sentir de los pobladores. Se aplicó un cuestionario con 27 preguntas por persona a una muestra de 156 pobladores, el cual se estructuró según la escala de Likert, como instrumento de recolección de la información, con preguntas que han permitido conocer lo que piensan y sienten los pobladores, a través de las cuales también se pudo saber, qué grado de percepción tienen con relación al concepto de RSE y la forma como se está implementando en la zona por parte de la empresa, en lo referente a participación en el crecimiento socio-económico y elevación de la calidad de vida, es en ese sentido que existe una percepción muy débil acerca de la presencia de la RSE que viene ejecutando la empresa Agroindustrial Laredo.

Respecto al aspecto económico de la RSE por parte de la empresa, esta se evidencia en que hay un alto índice de negativa por parte de la población a reconocer que la empresa genere espacios de desarrollo económico.

Respecto al aspecto social de la RSE por parte de la empresa, esta evidencia en que existe un alto índice de resistencia por parte de la población a reconocer que la empresa genere espacios de desarrollo social.

Con respecto al aspecto ambiental de la RSE por parte de la empresa, esta muestra que hay un alto porcentaje de la población que considera que la actividad de la empresa genera contaminación ambiental.

**Palabras Clave: Responsabilidad Social Empresarial, Percepción.**

## ABSTRACT

The present investigation, collects the perception that the settlers of the CENTRO POBLADO Barraza - Laredo have, on the actions of corporate social responsibility, that the company Agroindustrial Laredo has been applying; This research includes what they think about the company, in relation to its contribution to economic, social and environmental development and the improvement of the quality of life in said population, through the actions proposed. Different aspects of how CSR and its environment are linked were analyzed, which has allowed us to understand the perception of the community, the development of the projects and how these relationships unfold according to the feelings of the inhabitants. A questionnaire with 27 questions per person was applied to a sample of 156 inhabitants, which was structured according to the Likert scale, as an instrument for gathering information, with questions that have allowed to know what people think and feel, through of which we could also know, what degree of perception they have regarding the concept of CSR and how it is being implemented in the area by the company, in terms of participation in socio-economic growth and elevation of the quality of life, it is in this sense that there is a very weak perception about the presence of CSR that the Agroindustrial Laredo company has been executing.

Regarding the economic aspect of CSR by the company, this is evident in that there is a high rate of refusal on the part of the population to recognize that the company generates spaces for economic development.

Regarding the social aspect of CSR by the company, this evidence shows that there is a high level of resistance on the part of the population to recognize that the company generates spaces for social development.

With regard to the environmental aspect of CSR by the company, this shows that there is a high percentage of the population that considers that the activity of the company generates environmental pollution.

**Keywords: Corporate Social Responsibility, Perception.**



## CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

El avance y desarrollo de las comunidades, día a día se vienen dando por la interacción de los actores de la sociedad (Gobierno, Población y Empresariado), ellos pretenden conformar una alianza estratégica con la finalidad de poder mejorar las condiciones y calidad de vida de todos los involucrados.

Según la OMS (2005), define la calidad de vida como: "la percepción que un individuo tiene de su lugar en la existencia, en el contexto de la cultura y del sistema de valores en los que vive y en relación con sus objetivos, sus expectativas, sus normas, sus inquietudes. Se trata de un concepto muy amplio que está influido de modo complejo por la salud física del sujeto, su estado psicológico, su nivel de independencia, sus relaciones sociales, así como su relación con los elementos esenciales de su entorno".

La presencia de empresas locales, nacionales y extranjeras, dedicadas a las diferentes actividades propias de su naturaleza, evidencian que es necesario generar coyunturas con dinámicas de acción que fortalezcan su funcionalidad, pues la Responsabilidad Social Empresarial como una estrategia, debe generar en las organizaciones una nueva visión de desarrollo en cuanto a su variedad de proyectos; indudablemente incorporando variables de tipo social, económica y ambiental al avance de la organización para generar un impacto positivo hacia la sociedad donde desarrolla su objeto social.

Pero muchas veces en la realidad se puede apreciar que la temática de Responsabilidad Social Empresarial solo es una expresión, pues la intervención de muchas empresas es que solo se dedican a sus actividades y generan diferentes tipos de manifestaciones en la población, ya sea porque los temas de oportunidades laborales son escasas y en algunos casos nula, asimismo porque el contexto social en el que se desenvuelven les es indiferente y no asumen ningún compromiso social, y porque además vienen generando una alteración al medio ambiente.

Backus (2016), en su revista institucional comentan que: "El Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) reconoció a los proyectos "Cliente Incógnito" y "Sembrando y Cosechando Agua a 3000 msnm" como las mejores prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en América Latina en las categorías de "Consumo Responsable" y "Cuidado y Preservación del Medio Ambiente", respectivamente. Un galardón otorgado a Backus en el marco del XI Seminario Internacional de Mejores Prácticas de RSE realizado en México".

Diario Gestión (2017), informa que, frente a los desastres ocasionados por el fenómeno del Niño Costero del año 2018, motivó la participación de muchas empresas que mostraron una sensibilización y participación activa a fin de enfrentar los desastres ocasionados por el fenómeno natural, y entre otras empresas "Pacífico Seguros desarrolló una estrategia de dos

etapas para reducir los riesgos de salud de la población afectada por los desastres naturales. En la primera utilizaron sus oficinas como punto de acopio de víveres y adquirieron 10,000 kits de emergencia con artículos de primera necesidad. "El armado de los kits y la entrega de las donaciones contó con el apoyo de nuestros voluntarios Pacífico", refiere Susana Gutiérrez, sub gerente del área de Responsabilidad Social de la aseguradora. Para la segunda etapa, realizaron campañas de salud para la detección temprana de enfermedades en la región Trujillo".

Diferentes tipos de empresas en nuestro medio aplican la RSE de acuerdo a sus planes de desarrollo, en nuestra región esto se ha venido evidenciando, (<https://trujilloinforma.com>, 2015) nos muestra que: "Caja Trujillo continúa promoviendo su programa de responsabilidad social "Manos Tejedoras" es el principal proyecto de Responsabilidad Social que ejecuta Caja Trujillo, a través del cual busca fortalecer habilidades técnicas de las madres tejedoras de escasos recursos económicos. Las participantes, en su mayoría jefas de hogar, se benefician gracias a que reciben una serie de capacitaciones en técnicas de tejido, que les permite reforzar sus habilidades y así crear prendas de vestir y decoración que luego son exportadas a los Estados Unidos, donde ya cuentan con un mercado asegurado. Este proyecto logra beneficiar a un promedio de 1000 personas del Alto Trujillo (El Porvenir-Trujillo) y directamente a 200 mujeres que desde el año pasado vienen participando".

También la Empresa Cementos Pacasmayo, en su portal Web de Desarrollo Sostenible manifiesta que: "En Cementos Pacasmayo, estamos comprometidos con el desarrollo de las comunidades que nos rodean en las zonas donde operamos. En ese sentido, desarrollamos una serie de programas de responsabilidad social con el fin de promover actividades que permitan mejorar la calidad de vida de la población, haciéndola participe de su propio desarrollo, y definimos la educación y la salud como ejes fundamentales para el desarrollo de las comunidades en nuestra área de influencia, los mismos que permitirán contar con ciudadanos que hagan aportes positivos al país".

Asimismo, Empresa Agroindustrial Laredo SAA tiene creado diferentes programas como Programa de Nivelación Escolar "Estudiar para Triunfar", Cobertura y jornadas de salud, Programa de Mejoramiento de viviendas, Programa de Ingresos Complementarios, Programa de Voluntariado "Manos Vivas", etc., con los cuales se viene buscando mejorar los estándares e indicadores de calidad de vida de los pobladores de su zona de intervención.

## 1.2. Formulación del problema

¿Cuál es la percepción de la población del CENTRO POBLADO Barraza - Laredo sobre la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa Agroindustrial Laredo?

### 1.3. Justificación

#### **Justificación teórica:**

El desconocimiento de información, propicia sentimientos negativos, y una percepción equivocada en los pobladores, que al no contar con informaciones documentadas, sobre esos aspectos, que faciliten mejor comprensión y acciones reguladoras como comunidad, junto a conceptos reales y no imaginados o tergiversados, de lo que sucede en torno a los proyectos, no facilitan una comunicación útil y positiva a los propósitos de crecimiento, mejoramiento de la calidad de vida y desarrollo entre empresas-partes interesadas-comunidad. Por ello se hace necesario establecer hitos del conocimiento de la percepción de la RSE y el impacto que generan en sus ámbitos de intervención.

#### **Justificación aplicativa o práctica.**

Es importante, que se valoren los aspectos sobre la integralidad del recurso natural y humano de la zona para que se puedan implementar procesos, en forma regulada y normativa, sobre las acciones de responsabilidad social empresarial, para facilitar un ambiente positivo y una contribución real de las empresas al desarrollo regional, que como consecuencia de aplicarse en forma efectiva, irá permitiendo a futuro, una mejor toma de acciones de control y vigilancia por parte de las autoridades del orden local, regional y departamental, en relación con ese aspecto, que favorezcan el desarrollo y estimulen la confianza de los habitantes.

#### **Justificación valorativa.**

La escasez de estudios pertinentes y específicos, sobre las acciones de RSE que se estén aplicando, por parte de las empresas alojadas en la región, está afectando seriamente la percepción que tiene la población, en relación con esas acciones y la opinión que se tiene sobre las organizaciones, constituyendo una barrera, para otorgar la licencia social, que representa el aval de las comunidades a estos tipos de proyectos, que facilita el adecuado clima social en los entornos de las empresas o, por el contrario, genera acciones de oposición continua, con toda la problemática que implica una comunidad inconforme.

### 1.4. Limitaciones

No existen muchos trabajos relacionados al tema de investigación y un poco la disponibilidad de tiempo por parte de los pobladores del CENTRO POBLADO Barraza, quienes expresaban un poco desconfianza para responder las encuestas. Escasos antecedentes encontrados que tengan características similares a la población en estudio, que permitan sustentar dicha investigación.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo general**

Determinar la percepción de la población del CENTRO POBLADO Barraza - Laredo acerca de la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa Agroindustrial Laredo.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Analizar la percepción de la población del CENTRO POBLADO Barraza - Laredo sobre la presencia de la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa Agroindustrial Laredo en el aspecto económico.
- Analizar la percepción de la población del CENTRO POBLADO Barraza - Laredo sobre la presencia de la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa Agroindustrial Laredo en el aspecto social.
- Analizar la percepción de la población del CENTRO POBLADO Barraza - Laredo sobre la presencia de la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa Agroindustrial Laredo en el aspecto ambiental.

## CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

### a) Antecedentes

#### Internacionales

**Uribe, C. (2016)** con su investigación “PERCEPCION DE LOS POBLADORES DEL MUNICIPIO DE CHIRIGUANÁ, CESAR, SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, QUE APLICAN LAS EMPRESAS CARBONÍFERAS, EN SU TERRITORIO”, de la Universidad de Manizales en Colombia, con el fin de observar el impacto que vienen generando las empresas industriales en su zona, concluye que: “No hay claridad en la comunidad en general, acerca de lo que significan acciones de responsabilidad social empresarial. Falta más información e ilustración al respecto, por parte de las autoridades y las mismas empresas. Es claro, que términos como socio-económico o calidad de vida, suelen ser confundidos con aspectos netamente relacionados con ingreso de recursos (dinero), pues la población, concentra dicho concepto en ese aspecto, aun por parte de personas, incluso con algún grado de formación académica, técnica o profesional, sin tomar muy en cuenta, otros indicadores para evaluar esa condición, como servicios públicos o presencia de otras firmas en sectores distintos, que también generen empleo y bienestar. Una parte de la comunidad, reconoce la contribución de las empresas, en la generación de empleo en la región, que facilita la obtención de mejores ingresos, amplía las posibilidades de consumo, contribuye al mejoramiento de la calidad de vida y al desarrollo de la población. Sin embargo, otra parte importante y mayoritaria de la misma, por el contrario, no comparte esta opinión y consideran que las empresas no han contribuido de manera significativa, ofreciendo empleos estables, dignos y duraderos en el tiempo; igualmente que no han aportado al mejoramiento de las condiciones socioeconómicas y la calidad de vida de la población y que les falta mucho por hacer. Todo esto, denota falta de información hacia la comunidad y mayor difusión de las acciones que se lleven a cabo.”

**Gil, M.; López, G. y Bolio, C. (2012)** con su investigación “LA PERCEPCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN ESTUDIANTES DE EDUCACIÓN SUPERIOR”, de la Universidad Veracruzana, México, Recurso en Línea: <http://www.aeca1.org/xvencuentroaeca/cd/22h.pdf> , con el fin de observar que el desarrollo de la ciudadanía necesita una mejor motivación por parte de la universidad para que los estudiantes participen en iniciativas de voluntariado y que su realicen su aprendizaje, además que no quede sólo en una asignatura ni su práctica limitada al interior de los muros escolares sino que se lleve a la práctica. Sólo así se podrá contribuir a la construcción de

una sociedad más justa y solidaria. En cuanto a la calidad de las empresas se debe hacer mayor énfasis ya que es el ambiente en el que los profesionales van a desempeñar todas sus habilidades y conocimientos, es por eso hay que hacer un análisis adecuado de las diferentes empresas que existen y facilitarles la realización de trabajos de investigación, esto con el propósito de que estén más relacionados con las empresas.

Asimismo, manifiestan que: “En la actualidad se le está dando mayor importancia a la RSE, con la intención de que sea convertida una nueva forma de gestión y de hacer negocios para un desarrollo sostenible con beneficios convincentes a la sociedad, para lo cual organismos internacionales y no gubernamentales, han desarrollado, normas y guías de referencia, modelos, manuales, códigos de ética, indicadores, etc., para que ésta sea incorporada de manera diferenciada en las políticas, gestión y prácticas diarias tanto de las grandes empresas como en las PyMEs y con ello contribuir a al desarrollo económico, social y medioambiental de la comunidad en la cual realizan sus operaciones.”

**Godos, J. (2012)**, con Tesis Doctoral, “La percepción de la responsabilidad social de la empresa por parte de la alta dirección”, de la Universidad de León, en España. Recurso en línea: <https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/3908/2012-GODOS%20D%C3%80EZ%2C%20JOS%C3%89%20LUIS.pdf?sequence=1> Concluye que: “los propietarios o accionistas, a través del grado de concentración de la propiedad, pueden influir significativamente en el nivel de implicación en materia de RSC. De esta manera, se sugiere que la consideración simultánea de los dos grupos con mayor poder para la efectiva implementación de la RSC, los altos directivos y los propietarios, puede mejorar la capacidad explicativa de los modelos de análisis en este campo.”

Asimismo, manifiesta en sus conclusiones que: “Por otra parte, los resultados también sugieren que un mayor tamaño de la empresa y la pertenencia a un sector industrial tienen una influencia positiva sobre el desarrollo de actividades de RSC. La RSC constituye un tema que hoy en día todavía es predominante en las grandes empresas, cuyas acciones están sometidas a mayor exposición pública, debido a su mayor impacto en la vida socioeconómica de los lugares en que desarrollan sus actividades, y que tienen a priori más capacidad de recursos para abordar políticas de relevancia en esta materia. Por otro lado, dada la propia naturaleza de las actividades de las empresas industriales, éstas suelen ser más susceptibles de verse implicadas en cuestiones relacionadas con la RSC y, especialmente, las derivadas de su potencial impacto medioambiental, debido a que constituye un asunto de mayor trascendencia y utilidad económica para estas empresas.”

**Cano, J. (2011)**, Con su tesis de Maestría “PERCEPCIÓN DE LA ÉTICA Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LOS EJECUTIVOS DE

MONTERREY”, de la Universidad Autónoma de Nuevo León, en México, Recurso en línea: <http://eprints.uanl.mx/2331/1/1080049373.pdf> concluyo lo siguiente: Con respecto a la valoración y al significado de la Ética Empresarial y su relación con la RSE, la Ética empresarial es concebida como el deber ser y su aplicación a través del código de valores y los procedimientos de operación de la empresa, no existe en los ejecutivos la percepción de la ética como un proceso reflexivo de toma de decisiones estratégicas, con excepción de una de las trasnacionales mexicanas en el resto de los ejecutivos la perspectiva de la ética en los administradores está centrada en la conducta y en la aplicación del código de ética y valores para controlar la conducta de los empleados en el interior de la organización o de los proveedores en el exterior. La perspectiva anterior nos indica que está centrada en el nivel operativo de la organización y no en el nivel gerencial de toma de decisiones de la empresa, en el 100% de las corporaciones los administradores mencionan que utilizan el código de ética como marco de referencia en su toma de decisiones. En ese sentido enfatiza que:” Para los administradores, la RSE es una estrategia administrativa; para los ejecutivos de las empresas multinacionales, la RSE es una estrategia de negocio, una gestión administrativa y un modelo de rentabilidad; para las empresas con operación en el país, es la búsqueda del bienestar común en la comunidad y en la empresa, que finalmente se traduce como una estrategia de imagen corporativa. Con respecto a la relación entre la filantropía y la responsabilidad social, los ejecutivos de las empresas trasnacionales mexicanas utilizan el argumento de la continuidad histórica entre la filantropía empresarial del siglo XX y el de la responsabilidad social del siglo XXI con el objetivo de reforzar su imagen histórica filantrópica., se llega también a la conclusión que en México existe todavía una confusión conceptual entre filantropía y responsabilidad social y que hasta hace poco tiempo el tema de la RSE aparecía dentro del ámbito de la filantropía.”

## Nacionales

**Marquina, P y Reficco, E (2012).** Con su tesis “Impacto de la Responsabilidad Social Empresarial en Comportamiento de Compra y Disposición a Pagar de Consumidores Bogotanos”, de la Pontificia Universidad Católica del Perú, en Lima - Perú, Recurso en línea: [http://centrum.puCentro\\_Poblado.edu.pe/pdf/working\\_paper\\_series/CERES\\_WP2012-09-0014.pdf](http://centrum.puCentro_Poblado.edu.pe/pdf/working_paper_series/CERES_WP2012-09-0014.pdf) concluyo lo siguiente: La responsabilidad social puede constituirse en un factor diferenciador para los consumidores y por lo tanto le puede agregar valor a aquellas empresas que logren ser percibidos favorablemente respecto de esta variable por parte de sus potenciales compradores. De esta manera, cabe la posibilidad de dinamizar el mercado de la RSE en Colombia en la medida que este estudio arroja luces acerca de la

compensación económica por parte del consumidor a las iniciativas de RSE del sector privado.

**Mestanza, L y West, A. (2017).** Con su tesis de Maestría “PERCEPCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y LA IMAGEN DE MARCA EN LOS CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS DE LA FRANQUICIA STARBUCKS CAJAMARCA”, de la UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO, en Cajamarca - Perú, Recurso en Línea: <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/392/12.%20TESIS%20MESTANZA%20Y%20WEST.pdf?sequence=1&isAllowed=y> concluyo lo siguiente: Existe una relación directa, que estadísticamente se ha probado entre la percepción de la responsabilidad social empresarial y la imagen de marca de la franquicia Starbucks Cajamarca; con una correlación significativa positiva media. Lo que significa, que si la empresa mejora sus actividades ó programas de responsabilidad social empresarial mejorará la imagen de marca. Además, se logró examinar la percepción de los clientes internos y/o colaboradores y de los clientes externos y/o consumidores sobre la responsabilidad social empresarial de la franquicia de Starbucks Cajamarca. Determinando que las dimensiones de responsabilidades filantrópicas y éticas tienen un 70% y 74% y las dimensiones de las responsabilidades legales y económicas representan un 80% respectivamente. Se logró evaluar que la percepción de los clientes internos y/o colaboradores y clientes externos y/o consumidores sobre la imagen de marca de la franquicia Starbucks de Cajamarca, generaron un porcentaje de 80% en nivel de desempeño de esta variable, logrando un nivel alto. Se logró establecer la relación entre responsabilidad social empresarial sobre la imagen de marca de la franquicia Starbucks de Cajamarca por parte de los clientes internos y/o colaboradores y de los clientes externos y/o consumidores, siendo esta positiva y relacional.

## b) Bases teóricas

### 1. RELACIÓN ENTRE EMPRESA Y SOCIEDAD: EVOLUCIÓN DE LA RSE

En el ámbito de la investigación en dirección de empresas se han desarrollado diversos conceptos tratando de analizar el papel de la empresa en la sociedad. En general, éstos recogen la expectativa de que las compañías comprometidas con la sociedad reconocerán el deber de evitar el daño a los miembros de la misma y de contribuir al bienestar social (Agle et al., 2008). Entre estos planteamientos, es posible resaltar la responsabilidad social corporativa (RSE), la social responsiveness o capacidad de respuesta social, el

desempeño social y la ciudadanía corporativa (Carroll y Buchholz, 2006; Wood, 2010). En pocas palabras, la RSE pone énfasis en la obligación y la rendición de cuentas, la capacidad de respuesta social se centra más en la actividad y la acción, el desempeño social hace hincapié en las consecuencias y los resultados, y la ciudadanía corporativa, esencialmente, trata de representar un concepto inclusivo de las cuestiones sociales (Carroll y Buchholz, 2006). En particular, cabe señalar que en esta línea de investigación de sociedad y empresa ha predominado la noción de RSE (Carroll, 1999), de tal manera que a continuación se mostrará un breve recorrido histórico del concepto<sup>1</sup>, básicamente desde la década de 1920 hasta principios del siglo XXI, que resultará interesante para el subsiguiente propósito de definirlo.

En general, la RSE, tanto en teoría como en la práctica, ha evolucionado durante cerca de 100 años, de tal forma que, a comienzos del siglo XX, la responsabilidad de las compañías fundamentalmente se asociaba con la filantropía (Cacioppe et al., 2008), entendida ésta como las contribuciones, o transferencias de riqueza, de carácter voluntario a la caridad u otras causas sociales, con la idea de devolver a la sociedad una parte del valor generado gracias al empleo de sus recursos (Carroll y Buchholz, 2006; Kakabadse et al., 2005; Windsor, 2006).

Más adelante, en la década de 1920, el clima de bonanza económica y, en consecuencia, el aumento de los recursos financieros, propició la reflexión acerca del papel de las compañías en la sociedad y la aparición de perspectivas empresariales a más largo plazo y en busca de algunos logros sociales, como la seguridad en el trabajo (Hoffman, 2007). Asimismo, otra cuestión relevante en este periodo fue el surgimiento de la gran empresa moderna que, como institución de reciente creación dentro de la sociedad, debía ser sensible a las demandas de otros grupos sociales con el fin de ganar legitimidad (Hoffman, 2007).

En la década siguiente, la de 1930, se produjo un cambio en el papel de los gobiernos, pasando a ser agentes más activos, que supervisaban la actuación de las empresas con el fin general de mejorar el bienestar de los empleados (Carroll y Buchholz, 2006). Asimismo, en el ámbito académico comienza a reflexionarse sobre la idea de las responsabilidades empresariales (Cochran, 2007). Aquí, conviene destacar el trabajo de Dodd (1932) que apunta que la dirección corporativa es responsable para con el público en general, y no solo con los accionistas, debido a que la ley favorece el desarrollo de la gran empresa moderna principalmente por el servicio que puede prestar a la comunidad.

A continuación, en las décadas siguientes, de 1940 y 1950, es donde se encuentran las bases del actual movimiento de la RSE (Spector, 2008). Así, existía un discurso limitado en esta materia y el debate académico se centraba en cuestiones de equidad y relacionadas con la independencia de los gobiernos frente a las presiones de grupos de

interés (Marens, 2008). Aunque Abrams (1951) incorporó en su trabajo preocupaciones acerca de la necesidad de extender las responsabilidades de la empresa en un mundo complejo, se considera que los trabajos seminales en el campo de la RSE son “Social Responsibilities of the Businessman” (Bowen, 1953) y “The Practice of Management” (Drucker, 1954). Así, en el primero se refleja que los hombres de negocios tienen la obligación de tomar decisiones y seguir líneas de acción deseables en términos de los objetivos y valores de la sociedad (Bowen, 1953).

En el segundo, Drucker (1954) plantea que las empresas deben considerarse como un miembro más de la sociedad, y deben tener en cuenta el impacto de sus políticas y acciones sobre la misma. Por otra parte, a finales de la década de 1950 se publica uno de los primeros trabajos claramente en contra de la RSE, en el que se advierte al mundo empresarial de los peligros de la responsabilidad social y se apoya el argumento de que el bienestar general es exclusivamente responsabilidad de los gobiernos (Levitt, 1958).

Seguidamente, en la década de 1960, aparecen varios trabajos tratando de articular qué significaba exactamente la RSE y qué suponía para la actividad empresarial (Davis, 1960; Frederick, 1960; McGuire, 1963). En general, se entendía que la responsabilidad social venía determinada principalmente por motivos externos y que las empresas no buscaban un rendimiento específico de su implicación social (Carroll y Shabana, 2010).

En la década de 1970, se tendió a resaltar la conveniencia de responder de forma pragmática a las presiones sociales (Cochran, 2007), y se enfatizaron las consecuencias de las iniciativas socialmente responsables (Carroll y Shabana, 2010), de tal forma que distintos trabajos plantearon el concepto de desempeño social (Carroll, 1979; Sethi, 1975). No obstante, seguía habiendo importantes detractores de la RSE entre los que destacaba Friedman (1970), que apuntaba que la implicación en acciones socialmente responsables por parte de la empresa resultaba costosa y gravosa desde el punto de vista administrativo, lo cual, suponía una ineficiencia en el uso de los recursos.

En la década de 1980, surgieron multitud de trabajos empíricos, principalmente analizando la relación entre desempeño social y financiero (Aupperle et al., 1985; Cochran y Wood, 1984; McGuire et al., 1988) y, como señalan Carroll y Shabana (2010), aparecieron, y ganaron relevancia, algunos temas relacionados como la ética empresarial o la gestión de los grupos de interés (Freeman, 1984; Robin y Reidenbach, 1987).

Finalmente, y de manera muy resumida, en las décadas de 1990 y 2000, el debate en materia de RSE ha crecido considerablemente, lo cual, se ha traducido en la aparición de numerosos trabajos, tanto teóricos como empíricos; han seguido surgiendo términos derivados como ciudadanía corporativa, sostenibilidad o desarrollo sostenible; y se ha puesto énfasis en el aspecto internacional o global de las cuestiones sociales (Carroll y Shabana, 2010; Joyner y Paine, 2002).

En síntesis, la RSE ha pasado de ser una noción estrecha y a menudo marginal a convertirse en un concepto amplio y complejo, cada vez más relevante en la toma de decisiones de las compañías y consistente con lo que el público espera de la comunidad empresarial (Carroll, 1999; Cochran, 2007). En este sentido, de Bakker et al. (2005) han analizado la trayectoria del área de la RSE hasta su integración en el ámbito de la dirección de empresas y señalan que su desarrollo se ha caracterizado por el continuo planteamiento de nuevos constructos y nuevas relaciones. Asimismo, en otro estudio sobre la tendencia de la RSE, Lockett et al. (2006) ponen de manifiesto que la característica fundamental de este campo es la falta de un paradigma dominante. Así, y en buena medida por su significativo crecimiento, en la actualidad el campo de la RSE contiene una gran proliferación de teorías y enfoques (Garriga y Melé, 2004).

En línea con la última idea del párrafo anterior, se han realizado algunos estudios intentando agrupar las principales corrientes teóricas desde las que se ha abordado la investigación de la RSE. En este sentido, conviene destacar el trabajo de Garriga y Melé (2004) y el de Secchi (2007). En el primero, se distinguen cuatro categorías en función del aspecto de la realidad social en el que se fijan principalmente, y son: la instrumental, centrada exclusivamente en cuestiones económicas; la política, enfatizando la posición de poder de la empresa en la sociedad; la integradora, tratando de incorporar las demandas sociales a la actividad empresarial; y la ética, basada en la idea de que la relación entre empresa y sociedad se fundamenta en valores éticos (Garriga y Melé, 2004). En el segundo se agrupan los distintos enfoques en función del papel que se concede a la empresa y del punto de referencia de los análisis, de tal manera que se distinguen tres grupos: el utilitario, en el que la empresa se define como una parte del sistema económico, y este último es el marco de referencia; el gerencial, en el que la base de los análisis se encuentra en la propia empresa; y el relacional, que se centra en la relación entre las dinámicas internas de las compañías y el entorno (Secchi, 2007).

Finalmente, en una última reflexión para concluir este epígrafe, cabe pensar que el concepto de RSE se mantendrá como una parte esencial del lenguaje y la práctica empresarial, debido a que se trata de un fundamento vital para otras teorías, como la visión normativa de la teoría de los Stakeholders o distintas aproximaciones a la ética empresarial (Carroll, 1999).

## **2. DEFINICIÓN DE LA RSE Y OTROS CONCEPTOS RELACIONADOS**

Seguidamente, y tras analizar la evolución del concepto de la RSE, este apartado se centra en la definición del mismo. En este sentido, es preciso señalar que, a lo largo del tiempo, se han propuesto numerosas definiciones de RSE (RSE), tanto desde el ámbito académico

como el profesional. Sin embargo, todavía no existe una única definición universalmente aceptada (Matten y Moon, 2008; Wan-Jan, 2006). Así, a pesar de que se pueden consultar algunos trabajos recientes que han recopilado diversas definiciones de la RSE (por ejemplo, Dahlsrud, 2008), en la Tabla 1 se recogen algunas que se han considerado destacadas por su contenido y/o por su aceptación.

**Tabla 1. RSE: Algunas definiciones destacadas**

Autor	Definición
Mc Guire (1963)	La responsabilidad social supone que la empresa no solo tiene obligaciones económicas y legales, sino que también posee ciertas responsabilidades para con la sociedad que van más allá de dichas obligaciones.
Davis y Bloomstron (1966)	La responsabilidad social es la obligación de los decisores de llevar a cabo acciones que protejan y mejoren el bienestar general de la sociedad, además de sus propios intereses.
Sethi (1975)	La responsabilidad social supone la asunción de la obligación de llevar el comportamiento corporativo a un nivel congruente con las normas, valores y expectativas sociales existentes y no sólo con los criterios económicos o legales.
Carroll (1979)	La responsabilidad social de la empresa abarca las expectativas económicas, legales, éticas y filantrópicas que la sociedad tiene de las organizaciones en un determinado momento.
Jones (1980)	La RSE se define como la noción de que las compañías tienen una obligación hacia los distintos grupos integrantes de la sociedad, además de los accionistas, y más allá de las prescripciones de la ley o los acuerdos de negociación colectiva.
Robin y Reidenbach (1987)	La responsabilidad social de la empresa hace referencia al conjunto de relaciones, obligaciones y deberes generalmente aceptados, asociados con el impacto corporativo en el bienestar de la sociedad.
Frederick et al. (1992)	La responsabilidad social corporativa puede definirse como un principio que plantea que las compañías deberían responder por los efectos de sus acciones sobre la comunidad y el medio ambiente.
World Business Council for Sustainable	La responsabilidad social corporativa es el compromiso continuado por parte de las empresas de comportarse de forma ética y contribuir al desarrollo económico, mejorando la calidad de vida de los trabajadores

Development - 2000	y sus familias, así como de la comunidad local y de la sociedad en general.
Comisión Europea (2004)	La RSE es un concepto por el cual las empresas incorporan voluntariamente criterios sociales y medioambientales en las actividades económicas y en las relaciones con sus grupos de interés.

En este sentido, de acuerdo con Dahlsrud (2008) existen una serie de dimensiones que, básicamente, caracterizan a la RSE y que son: la consideración de aspectos económicos, sociales y medioambientales; los grupos de interés y la voluntariedad.

Ahora bien, conviene mencionar aquí que el término RSE se ha empleado frecuentemente tanto para describir el concepto de las responsabilidades sociales de las compañías, como para medir las prácticas, acciones o medidas realizadas por una empresa en materia social y medioambiental (Manner, 2010). De este modo, las definiciones recogidas anteriormente resultan bastante abstractas, tratando de conceptualizar la RSE como un proceso, como un fenómeno dinámico (Carroll, 1999).

Sin embargo, también resulta de utilidad, sobre todo a efectos de los análisis que habrán de llevarse a cabo, ofrecer una definición más operativa y estática. En este sentido, la RSE puede entenderse como aquellas acciones discrecionales realizadas por la compañía que tienden a fomentar algún bien social, más allá de sus propios intereses y de lo requerido por la ley (Barnett, 2007; McWilliams y Siegel, 2001).

Adicionalmente, en este punto, después de definir qué puede entenderse por RSE, resulta de interés aproximarse de forma sucinta a otros conceptos, mencionados anteriormente, relativos al papel de las empresas en la sociedad y que, en cierta medida, se derivan de la RSE. Dichos conceptos son: la capacidad de respuesta social, el desempeño social y la ciudadanía corporativa.

En primer lugar, en cuanto a la capacidad de respuesta social, ésta surge como una variante orientada a la acción de la RSE, más dinámica, intentando describir la predisposición y la actividad de la empresa para responder a las demandas sociales (Carroll y Buchholz, 2006). En este sentido, la capacidad de respuesta social representa un aspecto procedimental y se refiere a la capacidad de una compañía, sus mecanismos, procesos, etc., para responder a las demandas y problemas planteados por los distintos grupos de la sociedad (Epstein, 1987; Frederick, 1994). Así, la capacidad de respuesta social sugiere que resulta fundamental que las empresas sean anticipativas y preventivas

en esta materia (Sethi, 1975) e implica una postura activa frente a la sociedad (Frederick, 1994).

En segundo lugar, en relación con el desempeño social, su orientación sugiere que lo que realmente importa es lo que las compañías pueden realizar, los resultados o efectos de su aceptación de la responsabilidad social y de la adopción de una filosofía de respuesta (Carroll y Buchholz, 2006). Aquí, el primer modelo significativo de desempeño social es el propuesto por Carroll (1979). Dicho modelo consta de tres dimensiones fundamentales, procedentes de la agrupación de una serie de aspectos anteriormente tratados como independientes, que son: la naturaleza de la responsabilidad social, la forma o estrategia de respuesta en materia social y las cuestiones sociales implicadas. En este sentido, Wartick y Cochran (1985) especifican que las tres dimensiones han de plantearse, respectivamente, como principios (con una orientación filosófica), procesos (con una orientación institucional) y políticas (con una orientación organizativa).

Más adelante, Wood (1991) se apoya en los trabajos anteriores para elaborar la definición más extendida del término desempeño social: “la configuración de los principios de responsabilidad social dentro de la organización, los procesos de respuesta social y las políticas, programas y resultados observables en lo que se refiere a las relaciones sociales de la empresa (p. 693)”. Por su parte, Swanson (1995, 1999) reorienta la propuesta de modelo de desempeño social, relacionándolo con la ética y los valores personales de los directivos y otros empleados, reconociendo que el sentido de la moralidad de los primeros influye poderosamente en las políticas y programas de naturaleza social.

Finalmente, en referencia con la ciudadanía corporativa, este término, tradicionalmente ligado a un sentimiento de pertenencia a la comunidad, ha emergido en los últimos tiempos y ha alcanzado bastante popularidad (Matten y Crane, 2005). Sin embargo, a pesar de que se trata de un concepto útil y atractivo, genera cierta confusión debido a sus distintas concepciones<sup>2</sup> y a que, en ocasiones, se emplea con un sentido similar a los conceptos reflejados con anterioridad (Carroll y Buchholz, 2006). Ahora bien, este concepto parte de que, las empresas son ciudadanos de los países en los que operan, de tal manera que poseen responsabilidades que deben asumir para ser percibidos como buenos ciudadanos. Así, de forma general y abstracta, puede entenderse como la administración de un conjunto de derechos individuales de ciudadanía –sociales, civiles y políticos–, tradicionalmente otorgados y protegidos por los gobiernos (Matten y Crane, 2005), y se refiere al modelo de negocio de la empresa y al impacto de sus estrategias y prácticas sobre la sociedad y la naturaleza (Waddock, 2008).

### 3. FUNDAMENTOS BÁSICOS DE LA RSE

No existe un concepto único. La RSE tiene diferentes nociones según el país o los organismos o autores que usen el concepto, pero lo que se percibe como punto general de coincidencia, es en el papel que las empresas deben tener en el entorno en que se desarrollan, es decir, la obligación de contribuir voluntaria o coercitivamente a mejorar el bienestar social.

Una descripción bastante clara sobre la RSE la expone Cajiga (2006)<sup>3</sup>, quien al respecto comenta:

Responsabilidad Social Empresarial es el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa tanto en lo interno, como en lo externo, considerando las expectativas de todos sus participantes en lo económico, social o humano y ambiental, demostrando el respeto por los valores éticos, la gente, las comunidades y el medio ambiente y para la construcción del bien común. Esta responsabilidad lleva, por tanto, a la actuación consciente y comprometida de mejora continua, medida y consistente que permite a la empresa ser más competitiva no a costa de, sino respetando y promoviendo el desarrollo pleno de las personas, de las comunidades en que opera y del entorno, atendiendo las expectativas de todos sus participantes: inversionistas, colaboradores, directivos, proveedores, clientes, gobierno, organizaciones sociales y comunidad.

Pueden reconocerse cuatro tipos de responsabilidad enmarcadas en los ámbitos económico, legal, ético y filantrópico. No obstante, para nadie es un secreto la prevalencia de la responsabilidad económica en el interés de los grupos de decisión internos de la empresa; en otras palabras, el principal objetivo es maximizar el beneficio. Sin embargo, esta maximización debe materializarse en un entorno legal y normativo que exige también responsabilidad legal.

En opinión de Fernández (2005), en la responsabilidad ética subyace el deber ser de la empresa en un contexto de justicia y moral, de acuerdo a la visión de sus grupos de interés, entre los cuales se encuentran los inversionistas, colaboradores, directivos, proveedores, clientes, gobierno, organizaciones sociales y comunidad.

Por último, la responsabilidad filantrópica refleja el deseo de la sociedad de observar el buen comportamiento y compromiso social de las empresas en pro del bienestar general. Asimismo, si se analiza el comportamiento empresarial dentro del contexto de la RSE, se encuentra que puede valorarse en distintas etapas, pasando de actividades tradicionalmente filantrópicas y esporádicas hasta las más exigentes, que responden a convenios internacionales. Según lo reseñado por Núñez (2003) las etapas del comportamiento empresarial son:

1. Actividades filantrópicas, consideradas en las políticas empresariales, la mayoría eventuales con fines económicos o para mejorar la imagen de la empresa. No obstante, deben enmarcarse en la gestión de una política solidaria con la comunidad.
2. Ética en los negocios que incluya valores y principios compartidos por accionistas, ejecutivos, trabajadores y grupos de la sociedad vinculados con la empresa (grupos de interés de la empresa o stakeholders).
3. Políticas de responsabilidad social y ambiental compartidas por sus mayoristas, minoristas, trabajadores y comunidad, las cuales son tomadas en cuenta y medidas, cada vez más, en el comercio internacional (rendición de cuentas sociales, indicadores de desempeño, monitoreo de actividades, transparencia, cumplimiento de normativas, entre otros).
4. Ciclo de vida del producto (o cadenas de valor), por lo que las empresas deben hacer que su comportamiento socialmente responsable esté presente en todo el proceso productivo y comercial, desde sus proveedores hasta que el producto llega al consumidor final. En este sentido, se requiere contar con sistemas de monitoreo ambientales y sociales de toda la cadena.
5. Normativa vigente sobre aspectos de RSE (aún cuando muchas iniciativas son voluntarias), que ayudan a minimizar riesgos a través de información veraz y transparente en cuanto a resultados y logros ambientales y sociales.
6. Acuerdos de libre comercio, en cuyas transacciones se requiere un marco de RSE a la hora de hacer negocios.

Por tanto, la madurez de la RSE en una empresa exige una adaptación y mayor compromiso, más allá de la simple filantropía. De igual forma, el verdadero comportamiento social debe manifestarse dentro y fuera de la organización. Tomando en cuenta los diferentes grupos de interés de la empresa, se puede apreciar que la RSE se desarrolla en dos dimensiones: interna y externa. Según la iniciativa de la Comisión de la Comunidad Europea (2001) por medio del Libro Verde, titulado Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas, las dimensiones interna y externa se dividen de la siguiente forma: **Dimensión interna:** gestión del recurso humano, salud y seguridad del puesto de trabajo, gestión del impacto ambiental y de los recursos naturales.

**Dimensión externa:** comunidades locales, socios comerciales, proveedores y consumidores, derechos humanos, problemas ecológicos y desarrollo sostenible.

Así como la RSE se orienta interna y externamente, se desarrolla en diferentes planos de acción, enmarcada en derechos internacionales. Según la iniciativa de las Naciones

Unidas “Pacto Global” (Fernández, 2005), la RSE se puede plantear en nueve principios agrupados en tres categorías:

1. Derechos humanos: enmarcados en la Declaración internacional de los Derechos Humanos de las Naciones Unidas.
2. Derechos laborales: enmarcados en los cuatro principios fundamentales de la OIT y del Derecho del Trabajo.
3. Derechos ambientales: responsabilidad sobre externalidades generadas por su actividad productiva, lo cual incluye la gestión de recursos naturales, control de contaminación, manejo de desechos, el ciclo del producto y, más allá de esto, participar en la solución de los problemas de la comunidad (salud, vivienda, agua, transporte, deterioro del ambiente, entre otros) en la cual se desarrolla y en los de sus empleados. Una empresa socialmente responsable será, entonces, una entidad competitiva en términos económicos, pero con una finalidad social compartida entre sus grupos de interés. Según lo planteado por Santesmases (2001), debería:

- Ofrecer productos y servicios deseables, que respondan a necesidades de sus usuarios y contribuyan al bienestar; dicho de otro modo, productos que provean elevada satisfacción inmediata e importantes beneficios a largo plazo. Asimismo, ofrecer envases reciclables, materiales compatibles con el medio ambiente, entre otros.
- Lograr que la ética oriente las decisiones de directivos y personal con mando y que forme parte esencial de la cultura de empresa.
- Otorgar prioridad a las relaciones con los trabajadores, asegurando condiciones de trabajo seguras y saludables.
- Respetar el medio ambiente.
- Integrarse en la comunidad de la que forma parte, respondiendo con sensibilidad y acciones sociales oportunas a las necesidades planteadas, atendiéndolas de la mejor forma posible y equilibrando sus intereses con los de la sociedad.

Una vez ubicado el contexto de la RSE, veamos lo concerniente a la percepción del consumidor, específicamente cómo puede afectarlo el comportamiento empresarial socialmente responsable.

#### **4. MOTIVOS PARA LA IMPLANTACIÓN DE LAS PRÁCTICAS DE RSE**

Hasta este punto, el trabajo se ha centrado en mostrar cómo ha evolucionado y qué se entiende por RSE. Ahora, en el presente epígrafe, se intentará explicar, de forma sintética, por qué se desarrolla e implementa en el seno de la empresa. Así, esencialmente, es posible distinguir dos fuentes de motivación: una, directa o inherente, con la RSE como fin

en sí misma, y otra, indirecta o instrumental, con la RSE como medio para alcanzar otros objetivos. En línea con esta cuestión, se planteará que, en general, la primera perspectiva aproxima la RSE a la ética, mientras que la segunda la relaciona con la estrategia.

En cuanto al primer motivo propuesto de implicación en materia de RSE, hay que partir de que posee un marcado componente moral y de sostenibilidad. En relación con este argumento, las empresas serán conscientes de que tienen un papel que jugar en la sociedad (de la Cuesta, 2004), de tal manera que asumirán el deber de ser buenas ciudadanas (Porter y Kramer, 2006), sin tener en cuenta los efectos de tal comportamiento sobre los resultados (Husted y de Jesús Salazar, 2006). En este sentido, se supone que las compañías llevan a cabo conductas socialmente responsables porque se trata de la forma correcta de comportarse (Svensson y Wood, 2008). Así, se trata de una gestión ética, cuya principal motivación son las obligaciones morales, y no los beneficios privados (Salas, 2009).

Aquí, en relación con este aspecto, se produce un cierto solapamiento entre las nociones de RSE y ética, ya que ambas abordan el problema del posible conflicto de objetivos entre la empresa y los distintos grupos sociales internos y externos con los que se relaciona (Guerras, 2004). Tradicionalmente, esta confusión se ha visto favorecida por las inconsistencias en la forma en que se emplean y definen los dos términos en la literatura (Fisher, 2004), hasta tal punto que, en ocasiones, se alude a los comportamientos éticos en la organización como RSE (Hoffman, 2007). En concreto, en este trabajo, se considerará un planteamiento descriptivo de la ética, como el conjunto de principios y normas aceptados por la sociedad que guían y limitan la conducta humana en el ámbito empresarial, estableciendo qué comportamientos se consideran correctos y cuáles no son aceptables (Cacioppe et al., 2008; Ferrell et al., 2000; Fontrodona y Argandoña, 2011; Joyner y Paine, 2002; Treviño y Nelson, 1999).

De esta manera, se entenderá que la RSE representa un concepto multidimensional, una de cuyas dimensiones es la ética (Carroll, 1979), en la medida en que esta última resulta básica para entender la primera (Boal y Peery, 1985; Kraft y Jauch, 1992), ya que una decisión socialmente responsable debería evitar el perjuicio a los distintos grupos que componen la sociedad, respetar sus derechos y promover la justicia (Carroll, 1991; Lantos, 2001).

Algunos autores incluso abogan por que la RSE únicamente debería entenderse y desarrollarse de esta forma, con pleno convencimiento, con un carácter ético y una motivación desinteresada (Baron, 2001; Jones, 2003; Mintzberg, 1983), asegurándose de lograr un impacto positivo sobre las personas, la naturaleza y el planeta (Goyder, 2003).

A continuación, y por otra parte, el segundo motivo planteado para el desarrollo de la RSE, posee un marcado componente económico e instrumental, de modo que su desarrollo

dependerá de su previsible impacto positivo para la compañía. En este sentido, la motivación puede ser interna, cuando los accionistas, directivos y empleados, valoran el potencial de beneficios de las conductas socialmente responsables, o externa, cuando procede de las presiones ejercidas por distintos grupos de interés para el desarrollo de iniciativas de RSE (Aguilera, 2007; de la Cuesta, 2004; Husted y de Jesus Salazar, 2006). En general, el posible impacto positivo que se ha mencionado con anterioridad, tradicionalmente denominado “business case” (Carroll y Shabana, 2010), puede adoptar cuatro formas (Kurucz et al., 2008): (1) reducción de costes y riesgos, a través de la gestión del intercambio con los distintos grupos de interés (Barnett, 2007; Jensen, 2002); (2) incremento de la legitimidad y mejora de la reputación, facilitando el desarrollo de las actividades empresariales en las distintas comunidades y reforzando la imagen de la empresa y su marca (Fombrun y Shanley, 1990; Guerras y López-Hermoso, 2002; Porter y Kramer, 2006); (3) generación de ventaja competitiva, en la medida en que mejora las relaciones con los grupos de interés relevantes (Barnett, 2007), fomenta el surgimiento de innovaciones en producto y/o en proceso (McWilliams y Siegel, 2000) y posibilita el desarrollo de otros activos intangibles (Guerras, 2004); y (4) creación de situaciones “win-win”, generando un valor sinérgico, social y económico, que permite prosperar tanto a la empresa como a la sociedad (Falck y Heblich, 2007; Lantos, 2001).

De acuerdo con este motivo, y con los potenciales rendimientos para la empresa, es posible hablar de una RSE estratégica, cuya motivación principal es el beneficio privado (Baron, 2001; Salas, 2009), y que puede definirse como las acciones de RSE voluntarias que mejoran la competitividad y la reputación de la empresa (Orlitzky et al., 2011). Según esta idea, la RSE se puede plantear como una estrategia de diferenciación (Durán Herrera, 2009; Gladwin et al., 1995) que integra las cuestiones sociales en el núcleo de la empresa (Zadek, 2004) y que supone una propuesta de creación de valor a largo plazo (Falck y Heblich, 2007). Así, en general, la predisposición de las compañías para comprometerse en una propuesta estratégica de la RSE dependerá de la intensidad de la competencia en el mercado y de la disposición a pagar una cantidad adicional por la responsabilidad social por parte de los consumidores (Bagnoli y Watts, 2003).

En relación con el estudio de la RSE de carácter estratégico, Burke y Logsdon (1996) realizaron una contribución particularmente relevante al identificar cinco dimensiones estratégicas que permitían vincular la RSE a la creación de valor por parte de la empresa. Las mencionadas dimensiones son: (1) la centralidad, que mide el grado de compatibilidad de la RSE con misión y los objetivos de la compañía; (2) la especificidad o apropiabilidad, que se refiere a la capacidad de la empresa para retener los beneficios derivados de una iniciativa socialmente responsable; (3) la proactividad, como el grado de reacción a las presiones externas; (4) el voluntarismo, que evalúa el nivel de discrecionalidad de la

compañía en la implementación de la RSE; y (5) la visibilidad, que la denota magnitud de la acción de responsabilidad social, así como la capacidad de la empresa para lograr reconocimiento entre los distintos grupos de interés.

Por su parte, Porter y Kramer (2006) también realizaron una aportación en este sentido, de carácter más aplicado, proponiendo que, para practicar una RSE estratégica la empresa ha de identificar sus puntos de intersección con la sociedad, escoger alguna materia social en la que actuar, y llevar a cabo un número limitado de iniciativas que generen beneficios distintivos para la sociedad y la empresa. Este planteamiento coincide con la noción de que, para crear más valor derivado de los proyectos de RSE, éstos deben ser diseñados específicamente para alcanzar un objetivo, deben estar centrados y no dispersos en múltiples fines (Husted y Allen, 2007). Asimismo, en línea con la idea de la creación de valor, Vogel (2005) refleja que las compañías invierten en una RSE estratégica del mismo modo que destinan recursos a otras actividades, como marketing o producción. De esta forma, los riesgos asociados a todas estas inversiones son semejantes y pone de manifiesto que en algunas ocasiones las iniciativas de RSE generarán valor, pero en otras no.

Además, Werther y Chandler (2006) proponen que la RSE debería existir en un marco estratégico pues, aunque su incorporación al modelo de negocio de la empresa todavía es una cuestión conflictiva (Jacopin y Fontrodona, 2009), la integración completa de las cuestiones sociales puede mejorar la posición competitiva de la compañía en el futuro (Galbreath, 2009) y contribuye a beneficiar tanto a las empresas como a la sociedad en general (Husted y de Jesús Salazar, 2006).

Finalmente, en la medida en que, cada vez más, la RSE constituye un elemento condicionante e integrante de la estrategia empresarial (Bhattacharya et al., 2008; Fernández Gago, 2005) y dado el importante componente conductual que poseen las decisiones estratégicas (Hambrick, 2007; Mason y Hambrick, 1984), aumenta el interés por conocer qué papel juegan los encargados de definirla y desarrollarla, es decir, los altos directivos (Hemingway y Maclagan, 2004; Swanson, 2008).

## 5. MODELOS DE RSE

En la actualidad se han venido desarrollando diversos modelos y entre ellos tenemos:

### 5.1 Teoría socioeconómica o de los partícipes (“stakeholders”)

Freeman (1984) en su libro, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, estableció la idea de que si las empresas operan cada vez más en ambientes complejos, han de cubrir objetivos que afectan a más grupos de interés o stakeholders. Por tanto, las relaciones sostenibles con la sociedad suponen atender

las exigencias de (...) cualquier grupo o individuo que puede afectar o verse afectado por el logro de los objetivos empresariales». Nace así el modelo explicativo de la filosofía corporativa hacia la RSE, que plantea que las empresas contribuyen al bienestar de la sociedad, porque tienen responsabilidades que van más allá de la maximización de los beneficios a corto plazo. Esta teoría considera que la empresa es responsable si cumple algunos parámetros que la aproximan a un modelo de sociedad de justicia, libertad y derechos humanos. Desde esta nueva visión los directivos valoran el beneficio o coste neto que supone a la compañía el ejercicio de la RSE.

Este enfoque considera, utilizando como argumento el business case (razón de ser empresarial) de la RSE, una concepción de la actividad empresarial mediante la cual, las empresas crean valor para el accionista a través del adecuado gobierno de las relaciones con el conjunto de stakeholders, lo cual no discute la primacía del capital como input fundamental de la empresa, pero pone en evidencia el carácter abierto a la sociedad de la institución empresarial. Esta forma de entender la empresa «se refiere esencialmente a la evidencia de que en el largo plazo los resultados empresariales mejoran, si mantienen relaciones no oportunistas con los diferentes grupos de interés que concurren en la actividad empresarial: empleados, clientes, proveedores y comunidades sociales donde se opera» (Lafuente, 2001).

Las dos últimas décadas se han caracterizado por un incremento en la especialización por parte de los grupos de interés que representan a todos los sectores sociales: consumidores, empleados, proveedores, gobiernos, competidores, defensores del medio ambiente, organizaciones no lucrativas e instituciones financieras, entre otros. Por tanto, se constata que la sociedad actual ha adquirido un carácter pluralista compuesta por cientos de grupos con intereses particulares.

En este sentido, frente a los que consideran que la empresa en sí misma es social, dado que promueve la economía y la ocupación, este enfoque considera «que la empresa es un factor fundamental dentro de la sociedad y es imposible contemplarla sólo como un factor económico en las perspectivas de futuro» (Menon y Menon, 1997).

El rechazo del modelo friedmanita (Friedman, 1970) «empresa por y para los beneficios; empresa por y para los accionistas», está implícito en este nuevo paradigma, en el que se atiende las demandas de todos los stakeholders, y no se busca maximizar el beneficio a corto plazo, sino la construcción de relaciones sociales duraderas y sólidas. No obstante, conviene subrayar que el modelo socioeconómico coincide con el modelo clásico en que la obtención de beneficios es la primera responsabilidad de la empresa: la empresa necesita generar beneficio para sobrevivir

y la supervivencia es el primer objetivo económico y social de la empresa, por tanto, podemos afirmar que en el modelo socioeconómico, «responsabilidad y rentabilidad son inseparables». Así este modelo supone que la empresa debe fijarse objetivos de tipo económico y, por supuesto, de tipo social. No son los primeros más importantes que los segundos, como tampoco debe procurar objetivos sociales a costa de tener pérdidas continuadas.

Termes (1995) lo define como objetivo bifronte, «crear riqueza para todos los participantes en la empresa y prestar un verdadero servicio a la sociedad donde se halla ubicada». Este modelo resuelve satisfactoriamente la dicotomía que algunos autores mantienen: «la RSE implica un coste»; la empresa puede conseguir su primera responsabilidad (eficiencia económica) atendiendo y respondiendo a las demandas de la sociedad, porque el fundamento de la relación será la identificación con los valores y creencias de los stakeholders, así, la empresa arbitra medios para obtener información sobre este público, la distribuye e implementa acciones en respuesta a esa información. A esta triple tarea (obtener, diseminar información del mercado y responder a la misma) se le denomina orientación al mercado (Kohli et al., 1993).

El punto de partida de los argumentos de apoyo a la RSE lo estableció Petit (1967) al sintetizar los pensamientos de intelectuales como Keynes (1912), Berle (1932) y Drucker (1992). Según Petit (1967), aunque estos autores tienen ideas diferentes sobre la materia, están de acuerdo en dos puntos fundamentales: «(1) la sociedad industrial se enfrenta con serios problemas humanos y sociales acarreados en gran medida por la aparición de las grandes corporaciones, y (2) los directivos deben resolver los asuntos organizativos de forma que también resuelvan, o al menos disminuyan, los problemas anteriores». En la misma línea de razonamiento, Davis (1973) presenta dos argumentos que merecen ser mencionados conjuntamente: «(...) las empresas tienen los recursos», por tanto, «(...) permitamos a las empresas intentar resolver los problemas sociales». Dichos argumentos vienen a apoyar la idea de que las empresas tienen una reserva de talento directivo, experiencia funcional y capital que podría ser utilizada en la resolución de los problemas sociales, tarea en la que tantas otras instituciones han fracasado.

Según Cabrera y Déniz (2003), la justificación planteada por Petit (1967) está estrechamente relacionada con lo que podríamos considerar el primer argumento para la RSE, el que afirma que «(...) el interés a largo plazo de las empresas es ser socialmente responsable» (Carroll, 1989). La sociedad posee unas expectativas sobre los negocios de tal forma que, si éstos no responden, su posición en la misma puede ser alterada por el público, por ejemplo, a través de regulaciones

gubernamentales o, de forma más dramática, a través de sistemas alternativos para la producción y la distribución de bienes y servicios. Es decir, a la larga, un comportamiento socialmente responsable y anticipador es más práctico y menos costoso que adoptar un comportamiento reactivo. Davis (1973) articuló esta idea en lo que denominó la «ley de hierro de la responsabilidad social» y en la que Wood (1991, a/b) fundamenta el principio de legitimidad.

La investigación contemporánea también sugiere que la empresa, como institución que controla una gran parte de los recursos de la sociedad, ha de incluir los aspectos sociales en el proceso estratégico de toma de decisiones (Burke y Logsdon, 1996; Bhat y Bhat, 1997; Menon y Menon, 1997; Porter y Kramer, 2002).

De esta forma, la empresa asegurará sus intereses a largo plazo construyendo un vínculo con la sociedad. Si la empresa, por ejemplo, invierte en desarrollar productos respetuosos con el medio ambiente, la sociedad la recompensará con beneficios positivos (Carlson, Grove y Kangun, 1993). Así, por ejemplo, se confirma que los consumidores prefieren comprar productos e invertir en acciones de empresas que adoptan políticas de protección medioambiental y se comportan como «buenos ciudadanos corporativos» (Gildia, 1995; Zaman et al., 1996).

De la misma forma, las empresas pueden establecer una imagen corporativa única, contribuyendo a solucionar problemas sociales (Menon y Menon, 1997). Esta RSE será considerada como un recurso no sustituible e inimitable, que constituirá la base de la ventaja competitiva en el mercado en términos de ahorros de costes y diferenciación (Morris, 1997; Russo y Fouts, 1997; Deniz y De Saá, 2003). Además, en un intento de establecer una relación sostenible con los grupos de interés (stakeholders), las empresas forman alianzas con los mismos y tienen en cuenta la información que estos poseen sobre aspectos como diseño de productos, servicios posventa o atención al empleado (Hartman y Stafford, 1997).

En la tabla 2 se muestran de forma resumida las principales características diferenciadoras entre el modelo clásico y la nueva visión de la empresa desde el punto de vista del modelo socioeconómico.

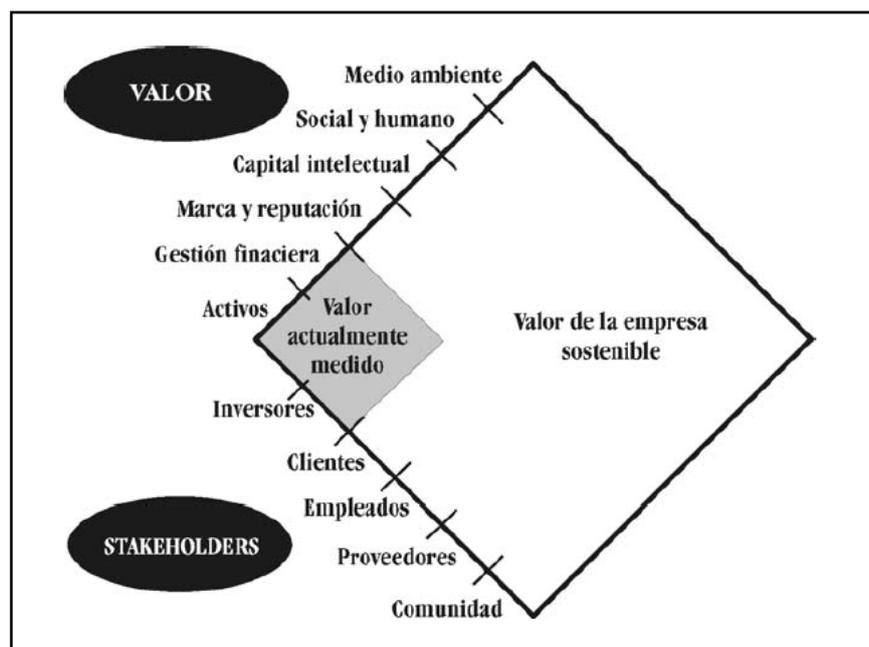
**Tabla 2.- Características diferenciadoras entre el "modelo clásico" y el "modelo socioeconómico"**

Modelo Clásico	Modelo Socioeconómico
Producción	Calidad de vida. Conservación de recursos y armonía de la naturaleza
Decisiones de mercado	Control de calidad en las decisiones de mercado
Remuneración económica de los factores	Remuneración equilibrada en lo económico y en lo social de los factores
Intereses individuales	Intereses de la comunidad: las personas que trabajan en el sistema son interdependientes y requieren cooperación
Empresa es primariamente un sistema cerrado	Empresa es primariamente un sistema abierto
Menor intervención del estado	Intervención activa del Estado

Fuente: Davis, K., Frederick, W. y Blomstrom, R. (1988)

En la figura 1 se observan gráficamente los posibles elementos de incorporación de valor para una empresa y los stakeholders que están interesados en analizarlos (Lara, 2003).

**FIGURA 1.— Elementos de valor de una empresa**



Fuente: Lara (2003).

Este cambio en la visión y misión de las empresas está propiciado y potenciado por un conjunto de variables internas y externas al mundo empresarial. Muñoz (2005) cita como posibles desencadenantes de esta situación aspectos como la privatización de las economías, la globalización de los mercados, las nuevas tecnologías de la información, el desarrollo de las estructuras empresariales o los cambios en las regulaciones.

## 5.2 El modelo de «performance» social de Carroll

Uno de los principales exponentes de la corriente de pensamiento socioeconómico es Carroll (1979), quien diseñó una herramienta que permite integrar todas las dimensiones comprendidas dentro del concepto de RSE en la gestión de una empresa. El modelo denominado Organizational Social Performance Model presenta tres dimensiones: la actitud de la empresa ante la RSE, los niveles de responsabilidad asumidos por la empresa y las actividades sociales afectadas, tal y como detallamos en la tabla 3.

Este modelo define tres dimensiones para analizar el acercamiento de las empresas al concepto de RSE, cuáles son sus motivaciones, cuáles son sus obligaciones y sobre qué aspectos sociales pueden actuar para conseguir una buena performance social.

**Tabla 3.- Dimensiones del modelo organizacional de performance social**

I Dimensión Actitud ante la RSE	I Dimensión Actitud ante la RSE	I Dimensión Actitud ante la RSE
Recativa Defensiva Acomodaticia Proactiva	Económica Legal Ética Discrecional	Consumo Medio ambiente Seguridad del producto Seguridad laboral Accionistas

**Fuente: Joyner y Payne (2002)**

La primera dimensión, la actitud de la empresa ante la RSE, recoge las distintas filosofías que puede adoptar la organización cuando se enfrenta a la RSE y cómo responderá a las cuestiones sociales. Una filosofía reactiva implica la reacción ante alguna fuerza externa (por ejemplo, nuevas regulaciones o leyes) que obliga a la empresa a realizar alguna política o actuación encaminada a mejorar sus resultados sociales. La filosofía defensiva implica el acercamiento de la empresa al concepto de

RSE y a las actuaciones sociales como medida de escape, debido a las presiones que recibe de fuerzas que la empresa considera externas a la organización.

La filosofía acomodaticia es la que adoptan las empresas que deciden actuar en el campo de la RSE porque saben que existe, realizan acciones de RSE porque son correctas y no analizan los resultados de esas actuaciones, lo hacen de forma voluntaria antes de verse forzadas a ello, pero no hay un proceso de deliberación previo. Por último, una filosofía proactiva intenta anticipar sus estrategias en el campo de la RSE, de manera que acomete políticas sociales, de gobiernos corporativos o ecológicos que vayan por delante de los planteamientos generalmente aceptados como de RSE en la sociedad.

Una segunda dimensión del modelo se refiere a las responsabilidades a las que ha de enfrentarse la empresa en orden de importancia desde el punto de vista de operatividad como organización. La primera responsabilidad de una empresa es ser sostenible en términos económicos, es decir, remunerar a sus propietarios en unos términos que impliquen el mantenimiento de la inversión. En segundo lugar, la empresa debe cumplir con todas las regulaciones legales que le afectan, es decir, debe cumplir con sus responsabilidades económicas dentro de un marco legal, cumpliendo la legislación vigente. En tercer lugar, las responsabilidades éticas implican cumplir con las expectativas de la sociedad y con un comportamiento correcto, más allá de cumplir estrictamente con la ley, debe cumplir el espíritu de la ley. En un mundo cada vez más globalizado, actuar de forma ética implica para una organización ir más allá de lo legalmente establecido en cada país en el que opere, implica actuar en todos ellos de acuerdo con la legislación más restrictiva a la que se enfrente, incluso plantearse estándares éticos por encima de ésta.

Finalmente, existe una responsabilidad ante la sociedad que la empresa ha de tomar de forma voluntaria, cuyas actuaciones implican la mejora de la sociedad en la que opera, como es el caso de la filantropía o los beneficios extraordinarios para sus trabajadores. Las empresas que toman esa responsabilidad ante la sociedad lo hacen porque consideran que son parte de la sociedad y de esa manera contribuyen a mejorarla.

Por último, la tercera dimensión del modelo se refiere a las actividades sobre las que la organización puede actuar de forma socialmente responsable. Las actividades detectadas por Carroll (1979) provienen del análisis de las actividades empresariales y de los grupos de individuos que se ven afectados por ella: cómo se puede variar de un tipo de organización a otra, en función del sector productivo en el que se encuentre, o donde opere. Esta lista es dinámica, aunque algunas de las actividades afectadas son comunes para todas las empresas y se mantienen a lo largo del tiempo, otras

pueden ser superadas por la sociedad y otras, no tenidas en cuenta en un momento dado, pueden surgir para incorporarse a la lista.

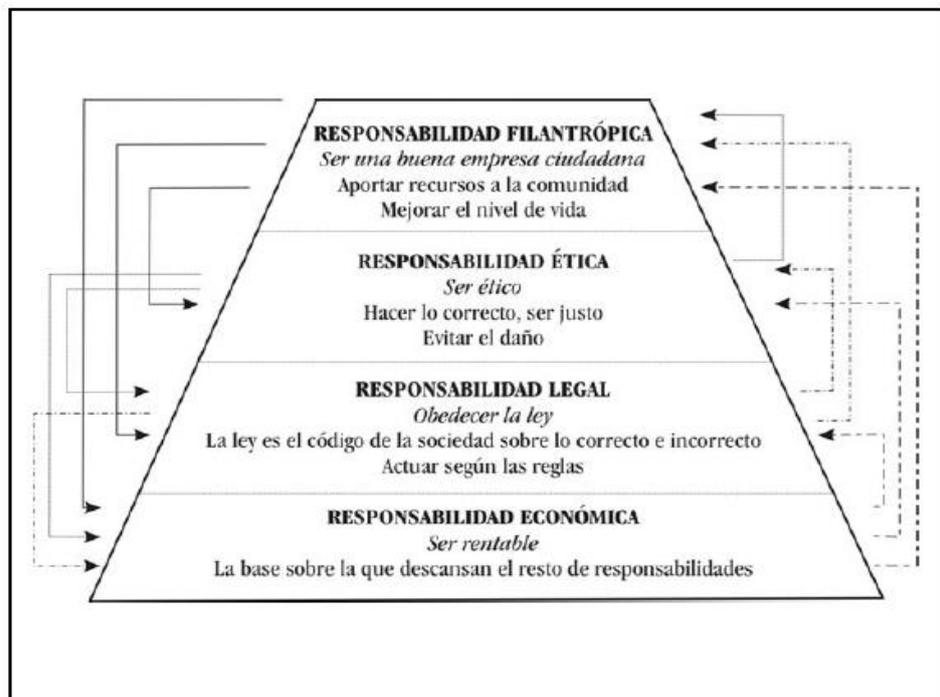
Del análisis del modelo, se observa que por lo menos en su tercera dimensión está íntimamente ligado al modelo de stakeholders, y permite a una organización acercarse al concepto de RSE desde distintos enfoques y evaluar cómo se ha incorporado a la cultura de la empresa y cómo puede plantear políticas de mejora.

A partir de la definición de estas dimensiones y las consideraciones que implican, Carroll (1991) establece una definición cuatripartita de la RSE que intenta situar las expectativas legales y económicas de las empresas, relacionándolas con un mayor número de preocupaciones sociales. La definición propuesta por este autor incluye de forma piramidal los cuatro tipos de responsabilidad, tal y como se muestra en la figura 2, y distingue los siguientes aspectos del concepto, por orden de primacía:

- **Responsabilidad económica:** es la responsabilidad fundamental de la empresa. Antes que nada, la institución empresarial es la unidad económica básica de nuestra sociedad, y como tal, es responsable de la producción de los bienes y servicios requeridos por esa misma sociedad. Las empresas deben estar orientadas a producir bienes y servicios que la sociedad desee, y venderlos a la misma a un precio justo (un precio que la sociedad considere que representa el valor de los bienes y servicios distribuidos y que proporciona a las empresas los beneficios adecuados, y un crecimiento y retribución de sus inversores). Se trata, por tanto, de una responsabilidad requerida por la sociedad.
- **Responsabilidad legal:** conlleva el cumplimiento de todas las leyes y regulaciones. Así, de la misma manera que la sociedad permite a las empresas asumir su rol productivo, se han creado leyes y reglamentos bajo los cuales las empresas, como integrantes de esa sociedad, se espera que desarrollen sus actividades correctamente dentro del marco de los requerimientos legales pertinentes.
- **Responsabilidad ética:** incluye los comportamientos y actividades que, a pesar de no estar codificados en forma de leyes, la sociedad espera que las empresas cumplan con rigor. Esta área es una de las más difíciles con las que se enfrentan las empresas, dado que, en definitiva, las responsabilidades éticas constituyen esa área en la que la sociedad espera ciertos resultados, pero que no han sido aún articulados en forma de leyes, ni existe voluntad de hacerlo.
- **Responsabilidad discrecional, voluntaria o filantrópica:** la decisión de asumir responsabilidades de este tipo es impulsada exclusivamente por el deseo de contribuir voluntariamente a la solución de algunos problemas sociales, sin atender a reglamentaciones de ningún tipo, ni a ningún mandato formal de carácter ético.

Se trata de una responsabilidad deseable por parte de la sociedad.

**Figura 2. Pirámide de la RSE. Adaptación del modelo de Carroll.**



Fuente: adaptación del modelo de Carroll (1991).

En definitiva, la RSE de las empresas abarca «(...) las expectativas económicas, legales, éticas y discrecionales de la sociedad con respecto a las organizaciones en un momento dado del tiempo» (Carroll, 1991). Dichos componentes no son autónomos, sino que están interrelacionados y crean cierta tensión a los directivos cuando intentan lograrlos todos simultáneamente. Por consiguiente, la separación tiene sólo un propósito conceptual, ya que en la realidad los directivos están constantemente desafiados a tomar decisiones e implicarse en acciones que sean rentables, éticas y conformes a la ley (figura 2).

Esta definición de la RSE a partir de cuatro niveles de responsabilidad es compartida también por otros autores, entre ellos, Sulbarán (1992) y Fraedrich y Ferrell (2000) quienes distinguen entre responsabilidades económicas, legales, éticas y filantrópicas. Según estos autores, estas cuatro categorías de responsabilidades resumen a grandes rasgos las expectativas de la sociedad para con la empresa. No obstante, es necesario señalar que cada categoría de responsabilidad representa sólo una parte de la RSE. Por tanto, podemos catalogar la RSE no como un proceso estático, sino como un concepto dinámico, que incluye todas aquellas consideraciones y expectativas de tipo económico, legal, ético y discrecional.

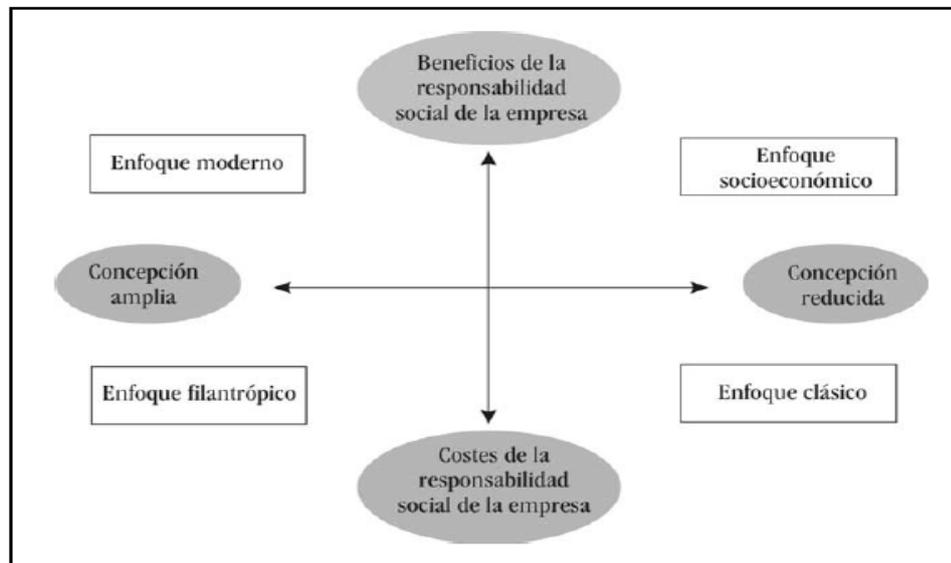
### 5.3 El modelo bidimensional de Quazi y O'Brien

Según Quazi y O'Brien (2000), la visión corporativa acerca de la RSE responde a un marco bidimensional. Esas dos dimensiones son: el ámbito de la responsabilidad social (reducido o amplio) y los resultados derivados del compromiso social de los negocios (costes o beneficios). Sobre la base de estas dimensiones, y siguiendo el análisis realizado por Cabrera y Déniz (2003), surge un modelo de RSE que puede ser representado gráficamente a través de dos ejes cartesianos, según recogemos en la figura 3.

El eje horizontal va desde una visión reducida a una visión amplia de la responsabilidad social. El extremo de la derecha representa a aquellas empresas que adoptan una visión reducida de la responsabilidad social, dado que la perciben en un sentido clásico. Esto es, consideran que su función es la de proporcionar bienes y servicios que conduzcan a la maximización del beneficio dentro de las reglas de juego (regulación). El énfasis está en la maximización del beneficio a corto plazo. Por el contrario, el extremo izquierdo representa a aquellas empresas que consideran la responsabilidad social en un sentido más amplio, que va más allá de la regulación y que trata de servir a unas expectativas de la sociedad en términos de protección medioambiental, desarrollo de la comunidad, conservación de los recursos y filantropía.

El eje vertical representa dos extremos en cuanto a la percepción de las consecuencias de la acción social por parte de las empresas, esto es, costes de la implicación social y beneficios del compromiso social. El lado negativo de dicho eje representa a las empresas preocupadas por los costes de la actuación social, esto es, la principal consideración que se tiene en cuenta en este caso son los gastos a corto plazo que se derivan del ejercicio de la responsabilidad social. El lado positivo del eje vertical representa a aquellas empresas que evalúan los beneficios a largo plazo resultantes de la actuación social y perciben que las plusvalías potenciales derivadas de dicha actuación superan en el largo plazo los costes que se puedan derivar de la misma.

**FIGURA 3.— Enfoques de la RSE**



Fuente: Quazi y O'Brien (2000).

Así, el modelo propuesto por Quazi y O'Brien (2000) define cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales puede ser denominado como sigue:

- **Enfoque clásico:** se corresponde con la visión primaria de la RSE. Las empresas no pretenden otro objetivo que no sea la maximización del beneficio y consideran que la implicación social genera un coste neto y ningún beneficio real.
- **Enfoque socioeconómico:** representa una visión reducida de la RSE, pero acepta que adoptar algún grado de responsabilidad social proporcionará unos beneficios netos a la empresa en términos, por ejemplo, de evitar una legislación costosa, construir buenas relaciones con los clientes y proveedores o bien establecer redes de colaboración. En este contexto, la responsabilidad social puede estar justificada, incluso cuando el directivo mantiene una visión reducida acerca de la misma. Se trata, por tanto, de una visión socioeconómica, según la cual, las empresas pueden desarrollar simultáneamente una doble función de maximización del beneficio y servicio a las demandas sociales.
- **Enfoque filantrópico:** dibuja una visión amplia de la RSE, según la cual las empresas están dispuestas a realizar donaciones, incluso aunque estas se perciban como un coste neto para la empresa. Esta actitud puede proceder de una conducta altruista o ética, que les impulsa a hacer algo por la sociedad.
- **Enfoque moderno:** se trata de una perspectiva según la cual la empresa mantiene una relación amplia con la sociedad y obtiene beneficios netos a largo y corto plazo derivados de la implicación social corporativa. Estamos ante una visión moderna de la RSE que incluye una perspectiva de grupos de interés.

Según Olabe (2002) situar adecuadamente la relación de la empresa con la sociedad en la que está inserta, así como con el medio natural en el que opera requiere formular una serie de interacciones de manera adecuada. La empresa es concebida como un microcosmos en el que tres parámetros (crecimiento económico, cohesión social y preservación ambiental) son adecuadamente integrados.

En ella los tres vectores se conciben como mutuamente complementarios.

La empresa debe ser capaz, en primer lugar, de generar valor para sus clientes y accionistas y generarlo con una perspectiva a largo plazo. En este sentido, se dice que las organizaciones ejercen su RSE cuando prestan atención a las expectativas que sobre su comportamiento tienen los diferentes grupos de interés (stakeholders: empleados, socios, clientes, comunidades locales, accionistas y proveedores entre otros), con el propósito último de contribuir a un desarrollo social y ambientalmente sostenible y económicamente viable (Pueyo, 2003).

Así pues, la empresa debe reconocerse inmersa en la sociedad y participar de sus preocupaciones y valores. Se destaca, la necesidad de integrar la RSE en la gestión económica de la organización: «las empresas deben integrar en sus operaciones las consecuencias económicas, sociales y medioambientales» (Comisión de las Comunidades Europeas, 2002).

Integrar lo social y lo económico en la gestión se erige, por tanto, como principio orientador de la RSE en el ámbito empresarial. No obstante, en lo que se refiere a la RSE, el concepto de integración puede tener al menos dos sentidos claramente diferenciados, tal y como señalan Araque y Montero (2003): en primer lugar, integrar puede significar incorporar, unir, añadir, completar un todo, y en segundo lugar fusionar, aunar, hacer uno. Por tanto, afirmar, que la RSE debe integrarse en la gestión de la empresa puede implicar, cuando menos, alguna de estas dos cosas:

- La RSE debe ser gestionada conjuntamente con la actividad económica de la empresa a modo de política complementaria.
- La RSE debe fusionarse con la gestión económica, social y medioambiental, informando las decisiones empresariales. En este caso, la gestión queda adjetivada por lo **socialmente responsable**.

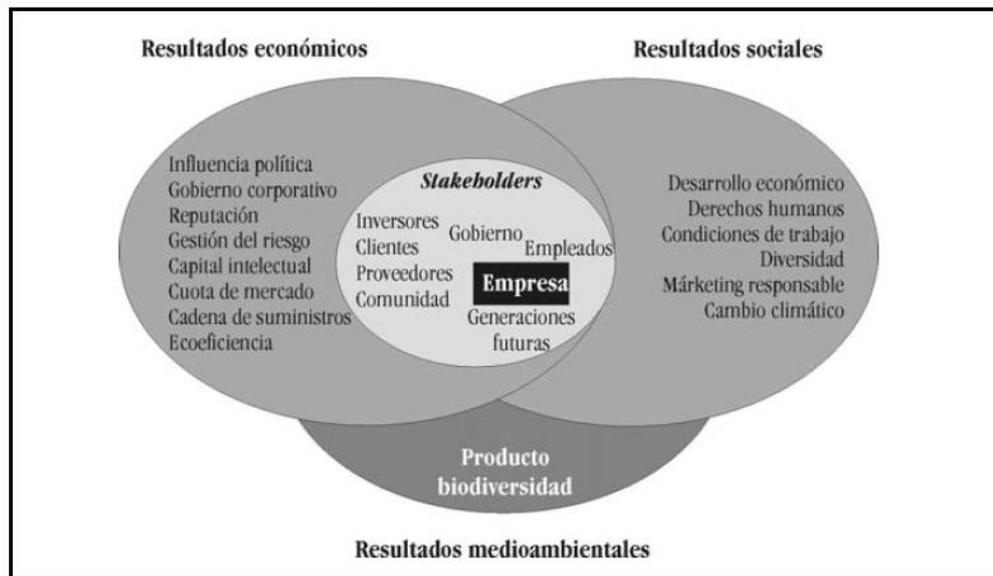
En el primero de los casos, la RSE se concibe como un conjunto de actuaciones perfectamente identificables y, en último término, separables de otras decisiones económicas, de tal manera que la RSE deviene una política añadida a la planificación. Pero esto plantearía ciertos problemas. Por ejemplo, la empresa podría estar actuando ¿responsablemente respecto a determinadas cuestiones sociales e irresponsablemente con relación a otras?; y si una empresa integra unas obligaciones y otras no, ¿debe considerarse como menos socialmente responsable?

En cambio, en el segundo de los casos, la RSE se convierte en el faro guía del tipo de gestión, y del tipo de decisiones que tome la empresa. En este caso, cualquier decisión estratégica estaría basada en un escrutinio de las consecuencias previsibles para la sociedad, considerada ésta en sentido amplio.

Este nuevo concepto de empresa, que está apoyado e impulsado por iniciativas institucionales y códigos privados entre otros, debe definir sus objetivos, incorporando actuaciones que les permitan alcanzar el denominado triple botton line.

Alcanzar este objetivo implica, en primer lugar, formular estrategias que permitan conseguir unos resultados económicos acordes con la viabilidad financiera, pero hacerlo mediante actuaciones que sean sostenibles desde un punto de vista social y medioambiental, y para ello se debe informar a todos los agentes sociales implicados. Así pues, las áreas de RSE son básicamente tres: la económica, la sociocultural y la medioambiental. En cada una de ellas se pueden encontrar diversas formas de entender el comportamiento social de la empresa; todas ellas son consecuencias positivas para el entorno social, pero de distinto origen, intensidad y consistencia. No se trata de buscar la complementariedad de las políticas, sino hacer que lo económico adquiriera una dimensión social (figura 4).

**FIGURA 4.— Mapa de la RSE, activos y *stakeholders***

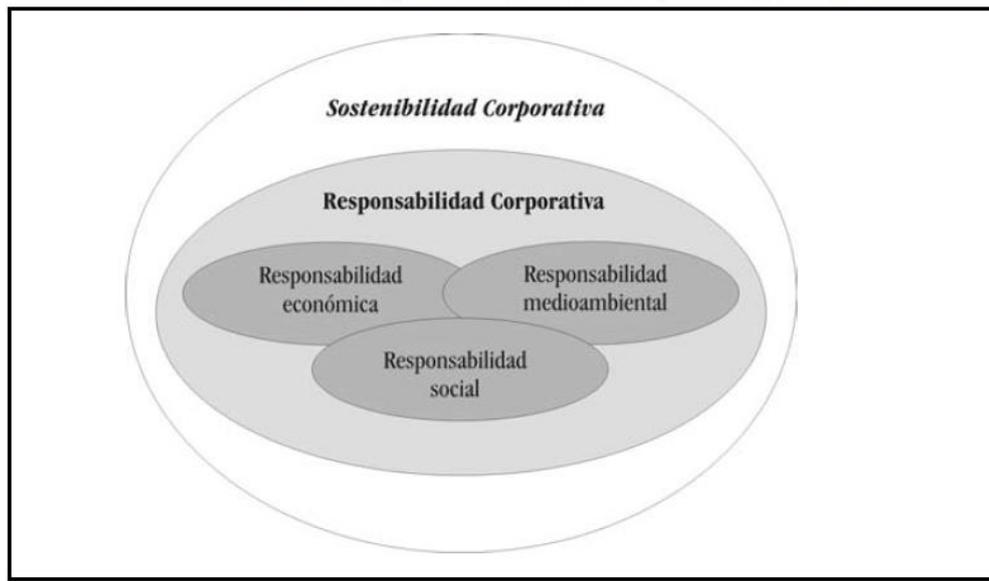


Fuente: Raynard, P y Forstater, M. (2002).

En este marco la empresa debe considerar su relación con todos y cada uno de los partícipes sociales, no debe ignorarse ninguno de los grupos afectados por el comportamiento de la organización, concibiendo a la empresa como una plurirrelación, un sistema social compuesto por una serie de órganos que se interrelacionan entre sí.

Cabe destacar que hay autores (Linnanen et al., 2003; Marrewijk, 2003) que añaden un aspecto más a la RSE y hablan de sostenibilidad corporativa como el marco teórico que engloba la RSE y sus dimensiones, tal y como se observa en la figura 5.

FIGURA 5.— Modelo general de RSE/SC y sus dimensiones



Fuente: Linnanen *et al.* (2003).

#### 5.4 El modelo estratégico de la responsabilidad social de la empresa

Uno de los planteamientos más recientes que existe, es el que integra la RSE en las diferentes fases del proceso estratégico. Autores como Burke y Logsdon (1996), Epstein y Roy (2001), De Colle y Gonella (2002), Smith (2003) y Dentchev (2005) desarrollan y defienden un modelo estratégico que incorpora la RSE en todas las fases de dicho modelo, tal como sigue:

- Análisis del entorno: el respeto al medio ambiente por parte de las organizaciones debe reflejarse no sólo por el cumplimiento de los requisitos legales, sino también por las expectativas de los stakeholders respecto a las contribuciones de las empresas a la sociedad y al medio ambiente. En definitiva, las organizaciones tienen que aportar al medio ambiente lo que se espera de ellas en términos de RSE y no sólo en términos legales (Epstein y Roy, 2001; Smith, 2003).
- Análisis interno: la implementación estratégica de una política de RSE implica un análisis de lo que el conjunto de empleados de la entidad piensa sobre el presente y el futuro de las actividades de RSE que la entidad quiere llevar a cabo. El diálogo con los stakeholders internos contribuye a valorar las percepciones de los empleados. Además, este compromiso con los stakeholders mejora las políticas de

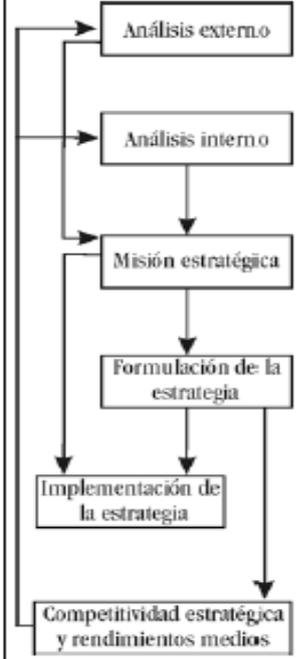
RSE en lo referente a recursos y organización del proceso estratégico (Epstein y Roy, 2001; De Colle y Gonella, 2002).

- Misión estratégica: una vez analizadas las condiciones externas y la capacidad interna de la empresa, la entidad define su misión estratégica. Esta etapa implica un compromiso sostenible y por escrito, por parte de la entidad, para el cumplimiento de la política de RSE (Smith, 2003). Además, la estrategia de RSE incluye a todas las áreas de la empresa y afecta a todos los objetivos (globalidad y totalidad).
- Formulación de la estrategia: según Smith (2003), las organizaciones deben formular una estrategia de RSE personalizada que refleje «el compromiso de la entidad hacia la política de RSE», y además, este compromiso se debe materializar en un documento oficial (De Colle y Gonella, 2002).
- Implementación de la estrategia: una vez formulada la estrategia de RSE, se procede a su puesta en práctica, lo cual requiere acciones concretas que deben ser comprobadas y revisadas para su correcta ejecución, tales como programas de salud laboral, inversiones en comunidad o flexibilidad en las políticas laborales. Para el control de la correcta ejecución de la estrategia de RSE, De Colle y Gonella (2002) señalan la necesidad de auditar y evaluar las políticas de RSE a través de instrumentos de medida de performance social o a través de indicadores, como pueden ser, entre otros, el control de la polución o el porcentaje de mujeres en puestos directivos (Epstein y Roy, 2001).
- Competitividad estratégica y rendimientos medios: la última fase radica en analizar si la estrategia de RSE contribuye a mejorar la competitividad de la empresa. En caso de que la estrategia de RSE sea firme, (es decir, permita que la empresa sea capaz de generar beneficios por su participación en iniciativas relacionadas con problemas sociales y medioambientales) la empresa, según Burke y Logsdon (1996), se verá «recompensada» por diversos factores tales, como la fidelidad de los clientes, la aparición de nuevos clientes y nuevos mercados con beneficios en lo que respecta a productividad, y además, a largo plazo, la performance financiera se verá recompensada. Cabe destacar que el proceso de implementación de la RSE es un proceso continuo y, por tanto, un proceso de revisión y adaptación a las circunstancias de la empresa.

Así pues, el modelo que plantean estos autores (Burke y Logsdon, 1996; Epstein y Roy, 2001; De Colle y Gonella, 2002; Smith, 2003 y Dentchev, 2005) incorpora a las diferentes etapas del proceso estratégico las correspondientes consideraciones para desarrollar una adecuada política de RSE (véase la figura 6).

Por otra parte, Trevino y Weaver (2003) señalan que debería existir una mayor investigación para integrar la RSE dentro de la estrategia de la empresa y de los modelos empresariales. Sostienen que los pocos estudios que tratan la RSE como una estrategia de empresa no tiene ninguna base empírica (son básicamente descriptivos), y llenar ese vacío en la literatura debe ser el objetivo a analizar en futuras investigaciones.

**FIGURA 6.— Integración de la RSE en el proceso estratégico**

El proceso estratégico	Aproximaciones estratégicas a la RSE			
<i>Hitt, Ireland &amp; Hoskisson (2003)</i>	<i>Burke &amp; Logsdon (1996)</i>	<i>Epstein &amp; Roy (2001)</i>	<i>De Colle &amp; Gonella (2002)</i>	<i>Smith (2003)</i>
		Cumplimiento de los requisitos legales medioambientales, pero además contribuir a la mejora de la sociedad.		Compromiso con los <i>stakeholders</i> .
		Establecer procesos de auditoría social.	Recursos de evaluación.	Compromiso con los <i>stakeholders</i> .
	Aplicar el principio de globalidad (la RSE se incorpora a todas las áreas de la empresa).		Compromiso sostenible con la dirección.	Integrar la estrategia de RSE a todos los objetivos de la empresa.
			Establecer un código de ética.	Definir una estrategia de RSE personalizada a la empresa.
	Actitud pro-activa.	Acciones de sostenibilidad.	Formación, comunicación, auditoría y evaluación.	Aplicar medidas de <i>performance</i> social.
	Una adecuada política de RSE se traduce en fidelidad de los clientes y nuevos mercados y clientes.	Mejora corporativa de la empresa a largo plazo.	Proceso abierto y continuo.	

Fuente: Dentchev (2005).

Esta percepción de la RSE que se integra de forma efectiva en la estrategia general de la empresa como vector central de una nueva forma de aproximarse al mercado y a la sociedad es la que procede: no como táctica de imagen o enfoque filantrópico, sino como instrumento de generación de valor y herramienta de diferenciación y competitividad, cimentada en criterios de medio y largo plazo.

## 5.5 DESCRIPCIÓN MODELO DE GESTIÓN PROhumana

La concepción del Modelo de Gestión RSE PROhumana surge de una exhaustiva revisión de material bibliográfico relevante en términos de RSE. Sin embargo, previamente a los detalles metodológicos que permiten fundamentar y avalar el trabajo realizado, este modelo de gestión está asociado a una visión de la empresa, donde las actuaciones sociales y ambientales adquieren la misma relevancia que las actuaciones económicas. Bajo el enfoque económico clásico la empresa se encontraba preocupada de los resultados financieros, los cuales debía informar a los accionistas, único grupo interesado. De esta forma, actuaciones sociales y ambientales quedaban relegadas a un segundo plano, siendo solamente el suministro de bienes y servicios, así como las utilidades obtenidas, la principal preocupación.

Hoy en día, producto de un cambio cultural importante, se ha relevado la importancia de las actuaciones sociales y ambientales, así también como el papel de los distintos grupos de interés.

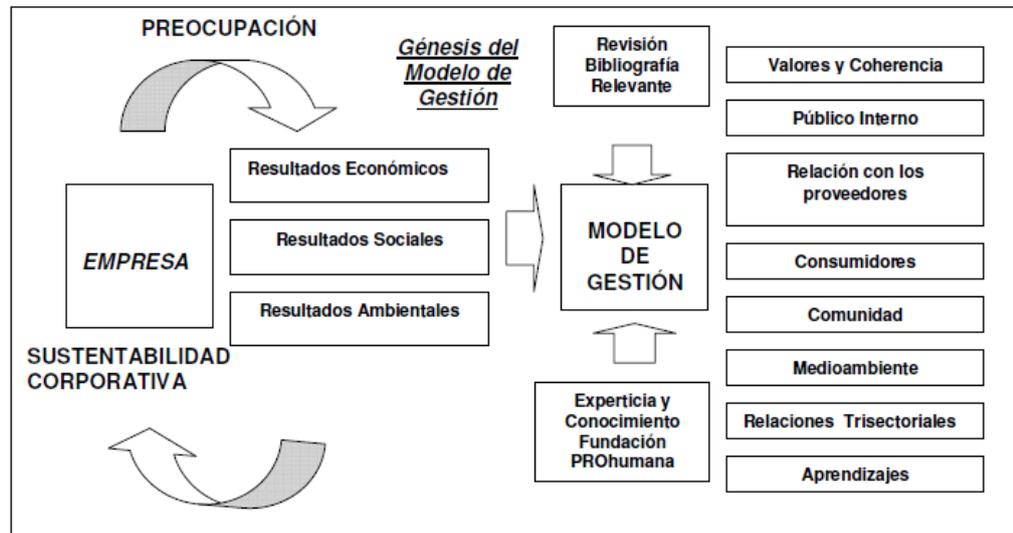
La sustentabilidad de la empresa no depende únicamente de los resultados económicos, sino además del desempeño social y ambiental.

La sustentabilidad corporativa está asociada a cifras positivas en resultados económicos, pero además está estrechamente ligada a la reducción de los impactos negativos sobre el medioambiente, y a la forma de relación que la empresa establece con la comunidad.

Un Modelo de Gestión bajo esta concepción de la empresa, debe considerar por tanto ámbitos de gestión que antes no aparecían asociados a un negocio, y por tanto debe incluir dimensiones y herramientas de evaluación que permitan analizar la gestión de una forma más amplia.

El Modelo de Gestión RSE PROhumana, se aproxima a la RSE de las empresas considerando las actuaciones sociales, ambientales y económicas que tiene una organización, pero a partir de la inclusión de dimensiones más exhaustivas, que permiten analizar en mayor detalle la gestión de las empresas.

Figura N° 7. Enfoque del Modelo PROhumana de RSE y sus dimensiones



Este instrumento es Propiedad Intelectual de Fundación PROhumana. Prohibida su reproducción total y/o parcial sin previa autorización. 2

## ANTECEDENTES METODOLÓGICOS

### ***“Criterios y Dimensiones: Para una implementación exitosa”***

El Modelo de Gestión RSE PROhumana fue construido a partir de la experiencia y conocimiento técnico que Fundación PROhumana tiene de la RSE.

La experticia adquirida a través de las asesorías e investigaciones realizadas ha permitido diseñar un Modelo de Gestión en el cual se incorporan los aprendizajes adquiridos, y se entregan los lineamientos claves para un proceso exitoso de implementación de RSE. Este proceso permitirá la existencia de empresas sustentables que no se vean afectadas por las presiones de sus grupos de interés.

Considerando la presencia de distintos tipos de organizaciones, Empresas, ONGs, y Estado, se ha construido un Modelo de Gestión pertinente a la realidad de cada una de estas organizaciones, centrándose este documento en la realidad de las empresas, de tal forma de lograr una descripción detallada, atinente y comprensible para éstas.

Para los detalles metodológicos, y la identificación de las dimensiones del mismo, se realizó una exhaustiva revisión bibliográfica. A partir del análisis de la información, se seleccionaron aquellos insumos considerados pertinentes y coherentes con los objetivos planteados. Considerando la relevancia de estos aportes para el trabajo realizado, a continuación, se detallan los documentos base desde los cuales PROhumana pudo edificar su Modelo de Gestión.

1. “Pacto Global” de Naciones Unidas,

2. Instrumento de evaluación “AA1000” y “Responsible competitiveness index”, diseñado por AccountAbility (Institute of social and ethical accountability),
3. “Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial” diseñados por ETHOS (Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social de Brasil),
4. “Norma GSE21” de Forética (organización sin fines de lucro española que fomenta la gestión de la responsabilidad social de las organizaciones), en versión del año 2008.
5. “Guía para la elaboración de reportes de sostenibilidad” diseñada por GRI (Global Reporting Initiative) tanto del año 2000, como del 2002 y 2006.
6. “Libro verde de la UE sobre la responsabilidad social de las empresas”. Comisión de la Unión Europea, 2001.
7. “Directrices de la OCDE para las empresas multinacionales”. OCDE, 2000.
8. ISO 26.000. Esta norma internacional proporciona orientación sobre los principios que subyacen en la responsabilidad social, las materias fundamentales y los temas que constituyen la responsabilidad social.
9. Otros documentos consultados y utilizados como referencia fueron: GreenMoney Journal, Metodología LBG (London Benchmarking Group), The Ethical Consumer Magazine, Corporate Social Responsibility Newswire, World Business Council Sustainable Development. También se revisaron las prácticas de RSE de empresas como Wholefoods, Grupo Danone, Grupo Bimbo, 3M, Walmart, IKEA, Microsoft.

De esta manera el Modelo de Gestión de RSE considera las siguientes dimensiones:

- Valores y Coherencia
- Público Interno
- Relaciones con los Proveedores
- Relaciones con los Consumidores
- Relaciones con la Comunidad
- Medio Ambiente
- Relaciones Trisectoriales (empresa, sociedad civil y estado.)
- Aprendizajes

Las dimensiones consideradas dentro del Modelo deben poseer dos características, las que permiten identificar la existencia de una visión integral:

**Coherencia:** La coherencia implica que lo que se plantee como valor para una organización, se traduce en formas de realizarlo, en resultados medibles y en un aprendizaje que determinará y orientará experiencias futuras en la empresa y será posible observar esta coherencia expresada en la misión y sus valores institucionales.

Significa también la interacción entre los procesos de planificación, contabilidad, difusión, diálogo con los shareholders y stakeholders y el modo como estos se articulan con los valores, objetivos y metas organizacionales.

**Innovación:** La innovación debe ser entendida como la capacidad que tiene una empresa de ir gestando nuevas ideas y procesos dentro de la organización. Esto se traduce en prácticas y políticas que abordan en forma creativa las necesidades de sus grupos de interés y los ámbitos de actuación de la organización, sentando un precedente para otras empresas.

## **GESTIÓN DEL MODELO**

### ***¿Cómo lograr la efectividad del modelo?***

En este modelo se realizó una adaptación de los principios y métodos utilizados por el GRI para la elaboración de reportes de sostenibilidad del 2000. La empresa para alcanzar y gestionar un buen desempeño, debe considerar los ámbitos de actuación contenidos en cada una de las dimensiones y subdimensiones del Modelo. Pero además, debe trabajar cada una de éstas a partir de los principios fundamentales, características cualitativas, elementos de actuación, indicadores cuantitativos y declaración de políticas de información.

La empresa debe definir por tanto sus objetivos; identificar qué aspectos y a quiénes se abordará, y la forma en la cual se hará; llevar a la práctica sus ideas y proyectos a través del diseño e implementación de políticas; construir indicadores que le permitan medir y evaluar su gestión; y establecer canales de comunicación y diálogo internos y externos con sus grupos de interés, que le permitan retroalimentarse. Sólo así podrá alcanzar el real desarrollo y un mejor desempeño en cada una de las dimensiones. A continuación se detallan cada uno de estos criterios que dotarán de una mayor efectividad al proceso de aplicación del Modelo:

1) Principios fundamentales:

Constituyen objetivos que la empresa debiera esforzarse por alcanzar en cada dimensión en particular. Este indicador está orientado hacia características valóricas que fundamentan la adopción de una sub-dimensión.

2) Características cualitativas:

Se refieren a las cualidades o aspectos distintivos de cada sub-dimensión que permite captar las distinciones y principalmente la innovación en la adopción de cada una de las dimensiones. En este sentido, las características cualitativas son las que nos permitirán captar las especificidades de la adopción de cada una de las dimensiones.

3) Clasificación de elementos de actuación:

Los elementos de actuación están asociados a aspectos de procesos y de la misma gestión de la RSE. Tiene relación con la gestión desempeñada por la empresa en las distintas dimensiones, considerando en este sentido las políticas y prácticas que han sido implementadas dentro de la misma.

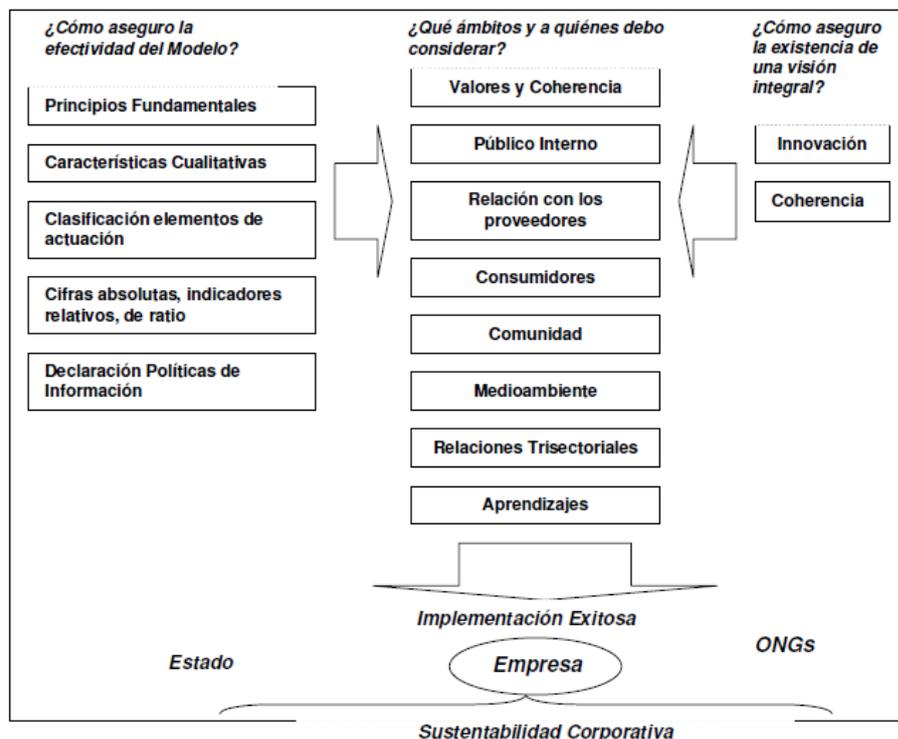
4) Cifras absolutas, indicadores relativos y de ratio:

La empresa debe generar indicadores cuantitativos que permitan evaluar el proceso de implementación y los resultados de este. El contar con resultados medibles en el tiempo permite ver cuánto se ha avanzado en las distintas dimensiones, teniendo datos duros y verificables respecto a los avances y progresos, observando los resultados de la gestión.

5) Declaración de políticas de información:

La empresa debe reconocer la importancia del diálogo con sus partes interesadas, para lo cual necesita definir qué comunica y cómo lo comunica. Esto implica implementar sistemas de comunicación pertinentes a su realidad, de tal manera de asegurar una retroalimentación constante y fluida. Diseñar y poner en marcha mecanismos de diálogo adecuados permitirá no tan sólo informar acerca del desempeño, sino además recibir un feedback de ellos.

**Figura N°8. Modelo de Gestión de RSE PROhumana**



## DESCRIPCIÓN DE LAS DIMENSIONES DEL MODELO

### ***“Grupos de interés y ámbitos de actuación. ¿Qué aspectos, a quiénes y cómo implementar una estrategia de RSE?”***

A continuación, se detallarán las subdimensiones del modelo, de manera tal de poder comprender todos los aspectos que se abarcan y desde qué perspectiva.

#### **I Valores y Coherencia:**

Esta dimensión considera el comportamiento de la empresa en términos éticos. Esto implica la adopción e implementación de políticas que aseguren la existencia de un marco ético, que oriente las acciones de quienes forman parte de una compañía; y la presencia por tanto de prácticas acordes a valores aceptados universalmente, que hacen posible la transparencia y rectitud en la forma de hacer los negocios.

Dentro de esta dimensión se consideran los siguientes subdimensiones:

***Códigos de Ética:*** Se refiere al diseño por parte de la empresa de un código de ética el cual contenga pautas orientadoras de la acción para los empleados. Esto implica la identificación por parte de la empresa, de aquellos ítems sobre los cuales es importante transmitir acciones socialmente aceptadas frente a situaciones específicas. Debiendo incorporar, asuntos de comunicación veras con los grupos de interés, y generar mecanismos a través de los cuales sea posible transmitir el código, de tal forma de que los valores allí contenidos sean internalizados por los empleados, y de esta forma aplicada en sus acciones.

***Transparencia en Informes Contables:*** Se refiere a las prácticas y políticas implementadas por la empresa para asegurar la veracidad de la información financiera, y la comunicación de los resultados tanto interna como externamente Relaciones Leales con la competencia: Aquí se consideran las prácticas implementadas por la empresa para asegurar que la interacción con la competencia se desarrolle dentro de un marco ético, en donde prevalezca el respeto por la legalidad y la transparencia de las acciones.

***Políticas Anticorrupción:*** Esta política hace referencia a las medidas implementadas por la empresa para promover y vigilar la transparencia en los negocios. Esto es la adopción de iniciativas que previenen, descubren, exponen y castigan las prácticas desleales e ilícitas para obtener una posición privilegiada en el mercado.

***Reporte de Sustentabilidad:*** Este subdimensión contempla la comunicación por parte de la empresa de los resultados económicos, sociales y ambientales, y la incorporación de información relevante, que permita una comprensión del desempeño, tanto por quienes forman parte de la empresa como por quienes no lo son.

***Gobierno Corporativo:*** Se refiere a la definición de un modelo de gobierno corporativo, en el cual se establezcan claramente, las atribuciones, funciones, y obligaciones de quienes lo integran, generando mecanismos que permitan asegurar la transparencia de

sus acciones, así también como la coherencia de las mismas con los principios y valores establecidos por la empresa.

**Diálogo con los Públicos de Interés:** Acá se consideran las prácticas y políticas implementadas por la empresa con el objetivo de mantener una retroalimentación constante con los públicos de interés, considerando tanto aquellos que son favorables a sus operaciones como los que son adversos. Se deben implementar mecanismos de consulta y comunicación a partir de los cuales se generen procesos de toma de decisión.

## **II Público Interno:**

Esta dimensión contempla el desempeño de la empresa en relación con sus empleados, y por tanto las políticas y prácticas a través de las cuales establece los términos de la interacción con ellos. Esto implica distintos ámbitos que dotan de sentido la relación, y permiten asegurar la permanencia de la misma en el tiempo. La empresa debe identificar el rol que está llamada a desempeñar y cuáles son por tanto las responsabilidades a asumir, más allá de los estándares y regulaciones legales. En esta dimensión se consideran, la elaboración e implementación de políticas y códigos que tienen por objetivo establecer claramente el marco dentro del cual se desarrolla la relación, y por tanto los procesos, instancias y espacios de diálogo formales para abordar y resolver demandas, conflictos y urgencias entre los actores involucrados.

**Política de Seguridad e Higiene:** Se refiere a las prácticas desarrolladas por la empresa para resguardar la seguridad e higiene de sus trabajadores. Considerando, por tanto, medidas preventivas, orientadas a reducir riesgos de accidentes y enfermedades laborales; y medidas paliativas, enfocadas a compensar en caso de que estos se produzcan.

**Políticas de Salud:** Este subdimensión contempla las prácticas implementadas por la empresa para velar por la salud física y psicológica de sus trabajadores, a través programas orientados a la prevención y cuidado de la salud, los que van más allá de la legalidad y normativa existente.

**Política de Previsión:** Acá se considera el diseño e implementación por parte de la empresa de un sistema de medidas tendientes a velar por bienestar económico y social de los empleados una vez que estos jubilen. La empresa puede implementar programas innovadores, para apoyar a los trabajadores en esta etapa, considerando, por ejemplo, la creación de programas de capacitación, de apoyo psicológico, o la existencia de un sistema alternativo de previsión. Es importante que, en este último caso, la empresa resguarde estos fondos en forma transparente, y que active mecanismos tendientes a velar por un correcto manejo de ellos, y por un traspaso efectivo en caso de despido o renuncia.

**Políticas de Beneficios:** Se refiere a la presencia de una Política de Beneficios, que sea justa, equitativa, y pública, la cual sea conocida por todos los trabajadores de la empresa.

**Políticas de Capacitación:** La Política de Capacitación está asociada a la implementación de medidas tendientes, por una parte, a establecer un programa estructurado de cursos, el cual se construya a partir de la maximización de beneficios tanto para el empleado como el empleador. Y, por otro lado, medidas enfocadas a asegurar la inclusión de trabajadores pertenecientes a distintos estamentos dentro de la empresa.

**Políticas de Contratación:** En esta política se consideran, las medidas que se han puesto en marcha para velar que los procesos de selección, contratación y promoción del personal, sean equitativos, justos y transparentes, orientados por criterios objetivos, en los cuales no exista discriminación. Esto contempla, por tanto, la implementación de sistemas de comunicación acordes con estos procesos, en donde se canalice la información a todos los involucrados.

**Política de Clima Laboral:** La política de clima laboral está asociada a la implementación de medidas que regulen las relaciones interpersonales (empleado/empleador) e intrapersonales (entre empleados). También hace alusión a la estrategia de desvinculación del empleado en caso de cambios o reducciones de personal al interior de la empresa.

**Política de Vida Saludable:** Se refiere a la presencia de una política orientada a promover estilos de vida saludables para los empleados y sus familias. A partir de una vida activa y una alimentación sana, como la habilitación de espacios y tiempo para que dichas actividades se lleven a cabo, entre otras cosas.

**Política de Conciliación:** Se refiere a las prácticas desarrolladas por la empresa con el objetivo de permitir que los empleados puedan compatibilizar su vida familiar y laboral. Esto considera la adopción de medidas enfocadas a generar horarios de trabajo acordes con estos objetivos, así como actividades de integración en las cuales trabajadores y familias puedan compartir.

**Políticas con los sindicatos:** Aquí se incluyen las medidas tendientes a generar mecanismos y espacios de diálogo con los empleados que aseguren una retroalimentación constante con ellos, para canalizar sus demandas e inquietudes, y a la vez informar las decisiones tomadas por la empresa. Esto parte de la base del respeto por la libertad de asociación, permitiendo la constitución de formas de organización y de representación, tanto bajo la figura legal del sindicato u otras particulares que pudiesen surgir en las distintas compañías.

**Políticas de prevención y sanción del acoso:** Esta política considera la generación de condiciones laborales en las cuales se asegure la integridad física y psicológica de

los empleados. Por tanto, la elaboración de códigos y normas que regulen las conductas dentro de marcos éticos establecidos por la empresa, definiendo mecanismo e instancias de resolución de eventos de este tipo, en donde se vele por la transparencia del proceso, y se cumpla con la legalidad, teniendo la empresa que definir en términos formales estos procesos y comunicarlos a los empleados.

**Políticas de inclusión igualitaria:** Políticas y prácticas implementadas por la empresa con el objetivo de favorecer la incorporación de la mujer al interior de la organización, y velar por la permanencia de ellas al interior de la misma. Aquí se consideran los mecanismos tendientes a asegurar un igual acceso a los cargos de relevancia, políticas de formación profesional, y mecanismos que aseguren el pago de salarios iguales a hombres y mujeres que ocupan el mismo cargo. También en esta subdimensión se consideran las políticas orientadas a velar por el respeto de los derechos humanos, considerando la implementación de mecanismos que aseguren la existencia de un trabajo digno, en donde no se generen formas de trabajo infantil, forzado o esclavizado; políticas que velen por un trabajo decente, y por el cumplimiento de los principios del Global Compact de la ONU.

**Políticas de No Discriminación:** Esta política contempla, antes que nada, la prevalencia de criterios objetivos en la contratación, y la inclusión por tanto de personas de distintas etnias, géneros, grupos etarios, así como discapacitados. Para lograr esto, la empresa debe establecer mecanismos que permitan una adecuada incorporación de estas personas, considerando por tanto la definición formal de procesos e instancias de resolución de conflictos en caso de que estos se produzcan, los cuales deben ser comunicados a los empleados, para que puedan hacer uso de ellos.

### III Relación con proveedores

Esta dimensión considera la actuación de la empresa en relación a sus proveedores. Esto implica definir políticas y medidas tendientes a asegurar una vinculación en el largo plazo, debiendo la empresa asumir un rol activo. Un buen desempeño en esta materia, está asociado a la generación de políticas, códigos y normas orientadas a resguardar las condiciones laborales, y la constitución de acuerdos comerciales que permitan el desarrollo de las empresas locales.

Dentro de esta dimensión se consideran las siguientes subdimensiones:

**Desarrollo de Proveedores:** La empresa debe diseñar políticas orientadas a asegurar los términos de contratación, de tal forma de velar porque no se apliquen exigencias desmedidas, que pueden a la larga poner en riesgo la sustentabilidad de pequeñas empresas, y de las relaciones que con ellas se mantienen.

**Encadenamiento Productivo:** Aquí se consideran las políticas que han sido diseñadas e implementadas por la empresa tendiente a generar compromisos y acuerdos

comerciales con empresas locales, tomando en cuenta las características particulares de su realidad.

**Derechos Humanos:** En esta subdimensión se incluyen aquellos mecanismos que ha desarrollado la empresa, tendientes a regular las condiciones de contratación y de trabajo, considerando la elaboración de códigos y normas para cumplir con este objetivo.

#### IV. Consumidores

Esta dimensión se refiere a la relación que la empresa mantiene con sus consumidores. Esto involucra las prácticas relativas, así como las políticas y sistemas construidos para lograr la fidelidad del cliente, y su bienestar. La empresa debe preocuparse de mantener un feedback constante, y habilitar por tanto canales de comunicación abiertos para recibir consultas, demandas, y comentarios, así como implementar sistemas de resolución de conflictos a través de los cuales éstos se tramiten.

Dentro de esta dimensión se consideran las siguientes subdimensiones:

**Relación con los consumidores:** Esto está estrechamente asociado a los términos bajo los cuales la empresa establece su vinculación con los consumidores. Aquí se considera, la definición de mecanismos de comunicación que permitan un diálogo fluido y una retroalimentación desde este grupo de interés. Y además el diseño de sistemas acordes a la realidad de la empresa, a través de los cuales sea posible resolver situaciones de conflicto.

**Política Publicitaria:** Tiene relación con las características de la política publicitaria de la empresa, y concretamente con su regulación dentro de un marco ético que resguarde el sentido de las mismas, así como sus objetivos.

**Conocimiento de Daños Potenciales:** Está asociada al trabajo desarrollado por la empresa para velar por las condiciones de seguridad de sus consumidores. Esto implica la implementación de políticas y sistemas que permitan el perfeccionamiento continuo de los procesos y los productos, y por tanto, la investigación, innovación y aprendizajes que se adquieren.

#### V. Comunidad

Esta dimensión considera en primer lugar, el diseño de una estrategia de relación con los grupos de interés, y en este sentido las políticas orientadas a resguardar la calidad de la interacción, y su sustentabilidad en el tiempo. Por otra parte, la empresa debe definir su rol con los grupos desfavorecidos que integran la comunidad, y el establecimiento de un plan de acción que aborde las demandas que ellos plantean.

Dentro de esta dimensión se consideran las siguientes subdimensiones:

**Vinculación con la Comunidad:** Aquí se considera el establecimiento de una política de relación con la comunidad a partir de un conocimiento adecuado de la misma. La empresa debe desarrollar políticas y medidas orientadas a estudiar las características particulares de la comunidad donde opera, diagnósticos tendientes a identificar actores claves, características sociodemográficas, impactos positivos y negativos, debilidades y fortalezas de su relación.

**Inversión Social:** Esto implica la formulación de una política de acción con la comunidad que va más allá de la filantropía tradicional, desarrollando por tanto proyectos sociales en donde exista un uso estratégico y focalizado de los recursos. La empresa debe identificar, aquellas áreas prioritarias sobre las cuales desea actuar, y a partir de esto establecer mecanismos de gestión que hagan posible la implementación de iniciativas en las cuales se considere y evalúe el Impacto Social, Impacto Económico, Sustentabilidad y Empoderamiento de las mismas.

**Voluntariado Corporativo:** Aquí se consideran las políticas de voluntariado corporativo, en la cual se busque estimular la participación de los trabajadores en iniciativas sociales, considerando la implementación de programas de capacitación dirigidos hacia ellos, así como facilidades y recursos otorgados por la empresa para el desarrollo de iniciativas de este tipo.

#### **VII Relaciones Trisectoriales:**

Las empresas mantienen interacciones con organizaciones de la sociedad civil, el Estado, y otras empresas por tanto es necesario que definan medidas tendientes a regular y facilitar las relaciones entre ellas.

La empresa debe definir una política de relación con el Estado, estableciendo personas responsables de las mismas, y mecanismos de diálogo orientados a la construcción de relaciones de confianza y cooperación.

Por otra parte, esta subdimensión se refiere a la política de vinculación que la empresa ha formulado respecto de las organizaciones de la sociedad civil. Además de su contribución al desarrollo de políticas públicas a través de proyectos con el Estado y sus representantes.

#### **VI. Medioambiente:**

La dimensión Medio Ambiente tiene que ver con todas las prácticas de las distintas empresas que generan algún tipo de impacto ambiental, entendiéndose por esto, consumo de energía, agua, niveles de CO<sub>2</sub>, ambientes limpios de trabajo, medición de la huella de carbono y agua, etc.

Un impacto ambiental no es necesariamente inmediato, ni deja secuelas evidentes, así como tampoco debe estar vinculado sólo con ciertos sectores productivos, sino que con

todo tipo de actividad. Esto hace necesario comenzar a internalizar los impactos diarios que las organizaciones realizan y como se pueden ir paliando de diversas formas.

**Actitud Proactiva frente a exigencias Medioambientales:** Aquí se considera la promoción y adopción por parte de la empresa de normas y estándares ambientales de primer nivel, que van más allá de la regulación existente.

**Sistemas de Gestión:** Esta subdimensión está asociada a la implementación de una estrategia de gestión de los impactos sobre el medioambiente. Esto contempla, la definición de los responsables en esta materia, la puesta en marcha de sistemas gestión, y la evaluación de la gestión, para analizar los resultados y avances.

**Prácticas Ambientales:** La empresa debe promover prácticas orientadas a la protección del medioambiente, considerando las iniciativas desarrolladas en materia de uso eficiente de agua y energía, prácticas de reciclaje, y prácticas para mejorar la calidad del aire.

En esta subdimensión también se ha referencia a los requerimientos planteados a los proveedores en materia medioambiental a lo largo de todo el proceso de vinculación, contemplando por tanto criterios ambientales en las etapas de selección, y de trabajo con ellos.

**Medioambiente y Comunidad:** La empresa debe preocuparse de los impactos que tiene sobre la comunidad, incorporando a la misma en sus decisiones medioambientales. Esto incluye la elaboración de sistemas de gestión de programas de educación orientados a la comunidad.

**Políticas de Reciclaje:** Esta política está orientada a promover e incentivar en el público externo e interno acciones de reciclaje y vinculadas a reducir, reutilizar y recuperar los bienes producidos y utilizados.

### **VIII Aprendizajes:**

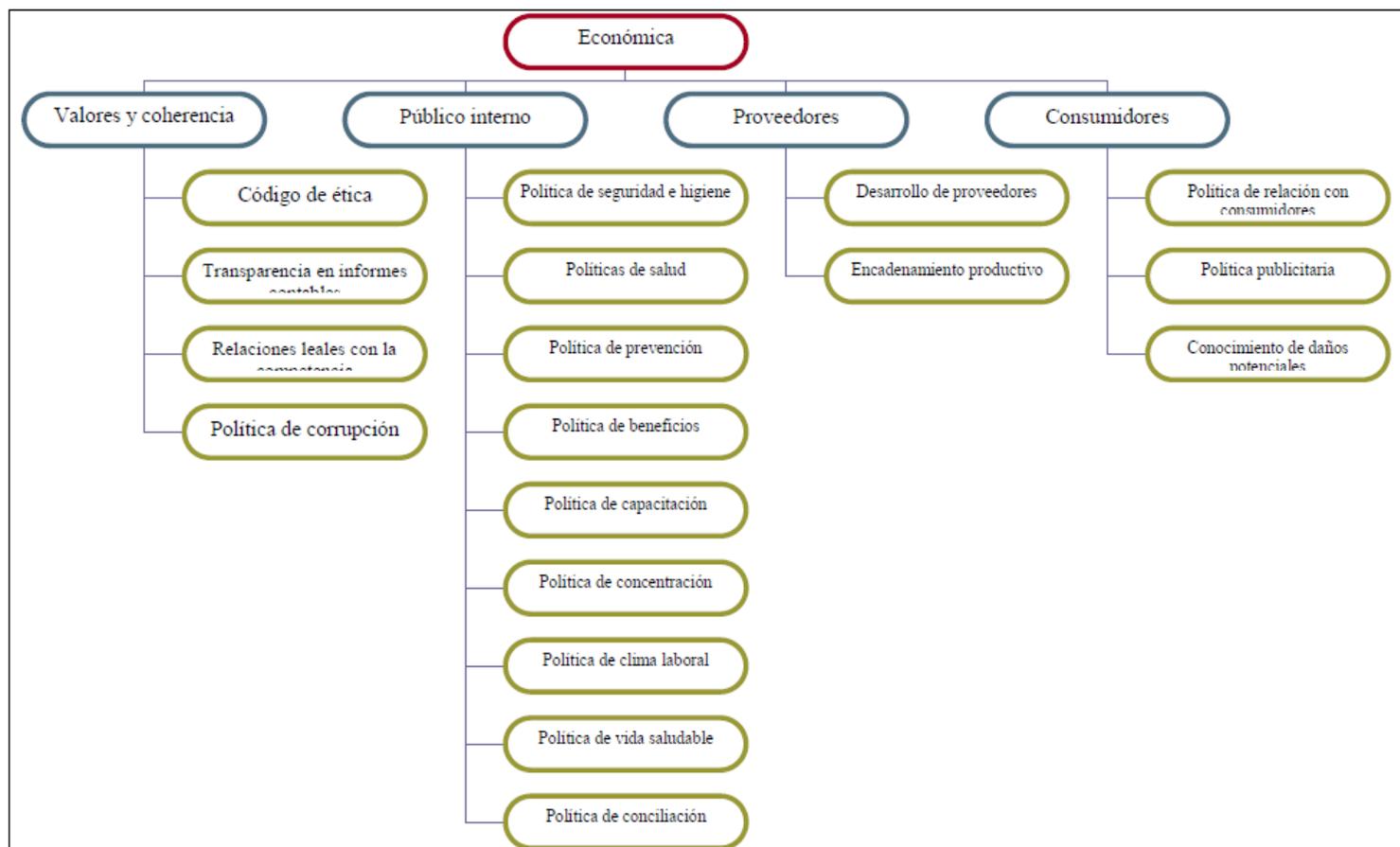
Esta dimensión tiene que ver con las prácticas desarrolladas al interior de la empresa de tal forma de asegurar un aprendizaje en términos de RSE. Esto implica participar de instancias en las cuales sea posible compartir y adquirir conocimientos, como también realizar un seguimiento de las políticas y sistemas implementados de tal forma de contar con un cuerpo coherente de información y datos que sirva de registro, y sea de utilidad para toda aquella organización que quiera trabajar y avanzar en materia de RSE.

**Aprendizajes Internos:** La empresa debe sistematizar sus experiencias, de tal forma de contar con un registro que permita avanzar en el desarrollo de políticas y medidas de RSE.

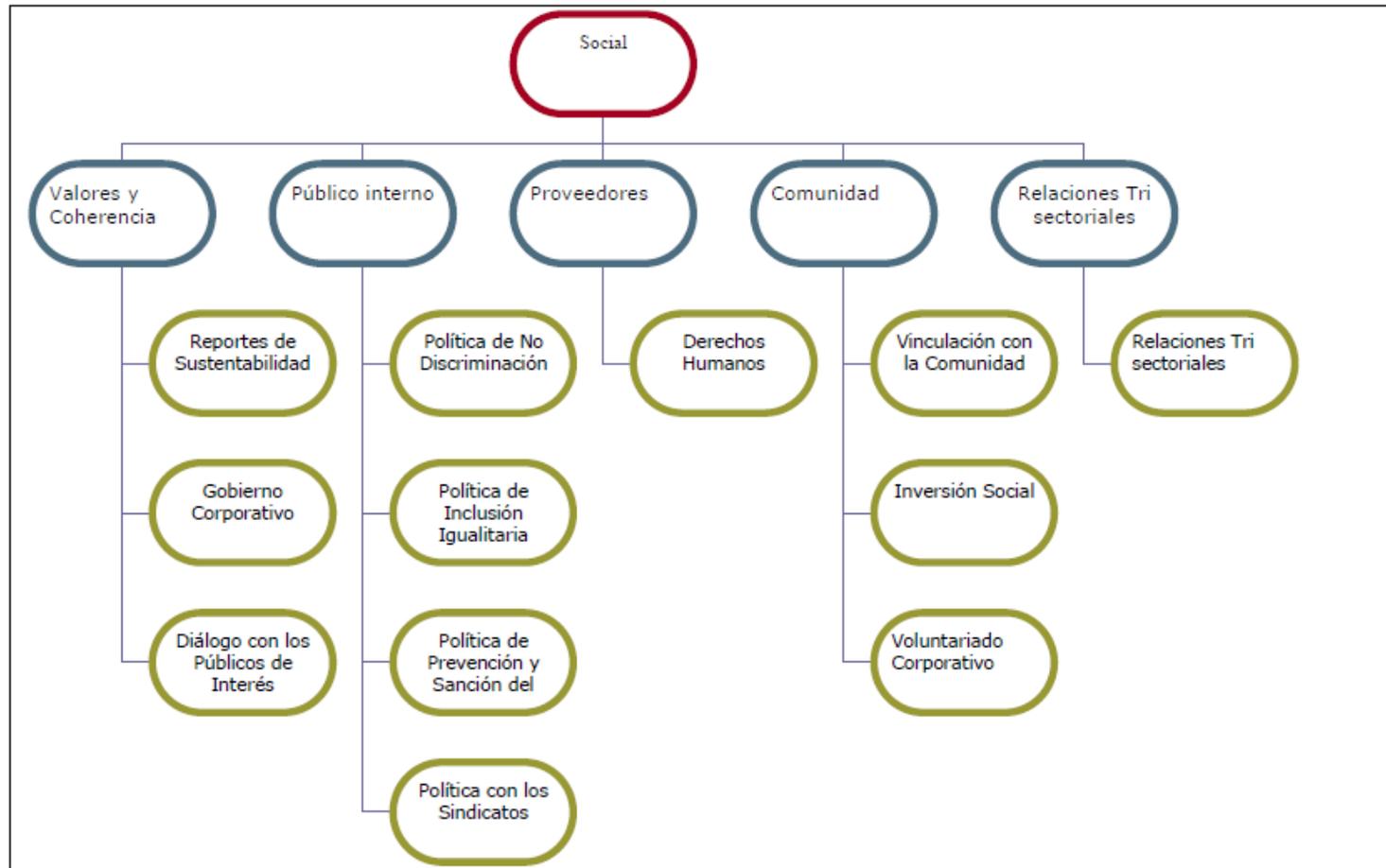
**Aprendizajes Externos:** La empresa debe generar y apoyar la existencia de espacios de discusión en los cuales sea posible compartir experiencias, y aprender de las iniciativas de otras empresas u organizaciones.

**Dimensiones y subdimensiones:**

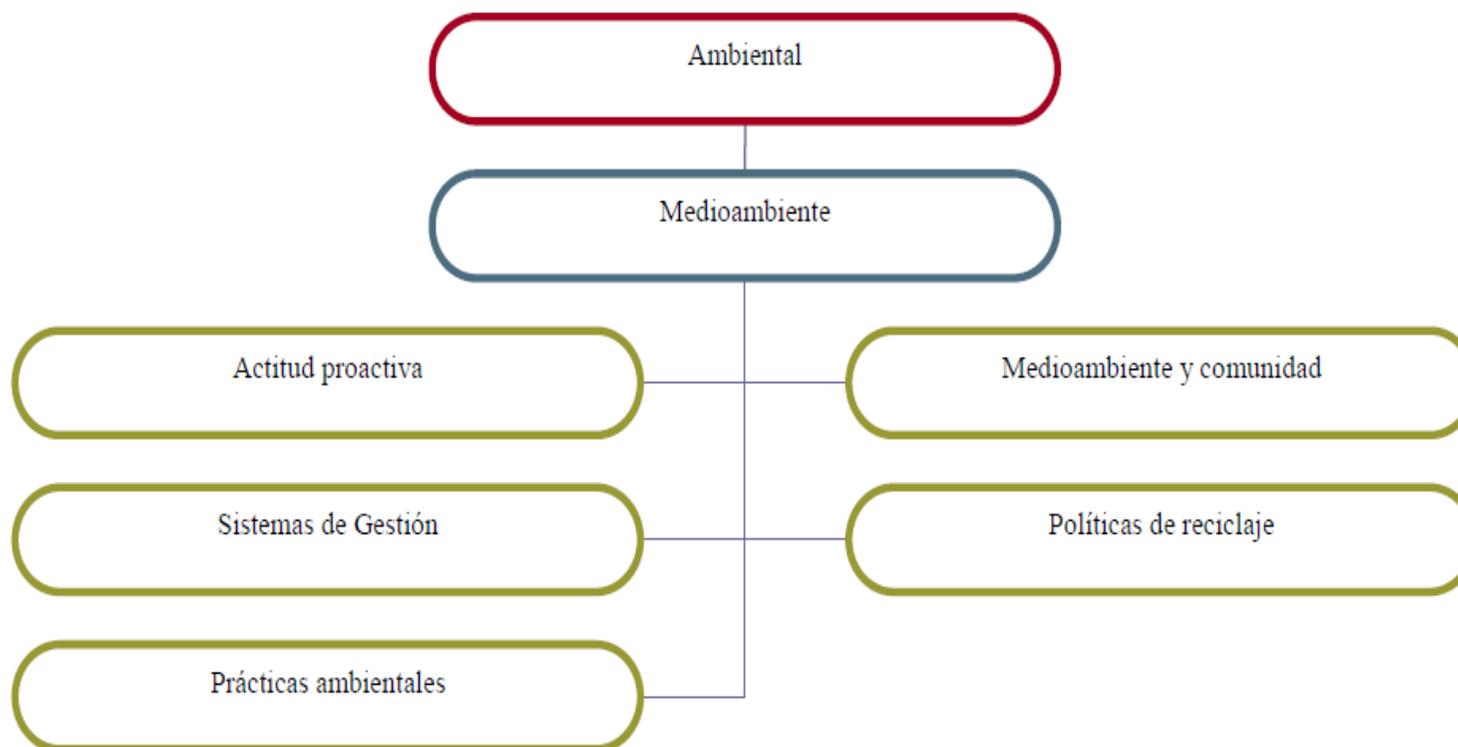
**Figura N°9. Dimensiones y subdimensiones Económicas.**



**Figura N°10. Dimensiones y subdimensiones Sociales.**



**Figura N°11. Dimensiones y subdimensiones Ambientales.**



**c) Hipótesis**

Existe una mala percepción sobre la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa Agroindustrial Laredo por parte de la población del CENTRO POBLADO Barraza - Laredo

## CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

### 3.1 Operacionalización de variables

Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Sub Dimensiones	Indicadores	Ítem / Instrumento
<b>V1:</b> <b>la percepción de la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa Agroindustrial Laredo</b>	“la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores” (Comisión Europea, 2001).	<b>Económico</b>	<b>Valores y Coherencia</b>	Compromisos Éticos Relaciones con la Competencia Diálogo e Involucramiento de los Grupos de Interés	Cuestionario
			<b>Público interno</b>	Relaciones con Sindicatos de Empleados Gestión Participativa Política de Remuneración, Prestaciones y Carrera Cuidados de Salud, Seguridad y Condiciones de Trabajo	
			<b>Proveedores</b>	Criterios de Selección y Evaluación de Proveedores Trabajo Forzado en la Cadena Productiva Apoyo al Desarrollo de Proveedores	
		<b>Social</b>	<b>Consumidores</b>	Política de Comunicación Comercial Excelencia de la Atención	
			<b>Comunidad</b>	Impacto de la Empresa en la Comunidad de Entorno Relaciones con Organizaciones Locales Financiamiento de la Acción Social Involucramiento con la Acción Social	
		<b>Ambiental</b>	<b>Relaciones Tri sectoriales</b>	Contribuciones para Campañas Políticas Prácticas Anticorrupción y Anti coima Liderazgo e Influencia Social Participación en Proyectos Sociales Gubernamentales	
			<b>Medioambiente</b>	Compromiso con el Mejoramiento de la Calidad Ambiental Educación y Concientización Ambiental Minimización de Entradas y Salidas de Insumos	

### 3.2 Diseño de investigación

No Experimental

- Transversal: Descriptivo

El diseño debe acompañarse del esquema que lo representa.

Por ejemplo:

Diseño Transversal:

Estudio	T1
M	O

Dónde:

M: Muestra

O: Observación

### 3.3 Unidad de estudio

Especifica el individuo, objeto o circunstancia que proporcionará la información para el estudio y/o del cual se toman las mediciones u observaciones.

### 3.4 Población

Todos los pobladores del CENTRO POBLADO Barraza - Laredo.

### 3.5 Muestra (muestreo o selección)

Se aplicará la técnica de muestreo sistemático y se determinará el número adecuado de personas seleccionadas del CENTRO POBLADO. Barraza - Laredo.

Según los datos proporcionados por el INEI de los censos intercensales tenemos que la población del CENTRO POBLADO Barraza es la siguiente:

Año 1993	1 250 habitantes
Año 2007	683 habitantes

Por lo tanto, la Tasa intercensal es - 4.25 %, con lo cual no se puede trabajar, razón por la cual se utiliza la tasa intercensal del distrito para ese periodo es de: 1.137%

Año 1993	28 019 habitantes
Año 2007	32 825 habitantes

**Tabla N° 04**

**Proyección de la población del CENTRO POBLADO. Barraza – Laredo al 2018**

Año	Proyección
2007	683
2008	691
2009	699
2010	707
2011	715
2012	723
2013	731
2014	739
2015	747
2016	755
2017	764
<b>2018</b>	<b>773</b>

Elaboración propia

Según los datos proyectados, realizamos la determinación del tamaño de muestra y se obtiene lo siguiente:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{E^2(N-1) + Z^2 PQ}$$

Dónde:

Z = nivel de confianza. 95%

p = Probabilidad a favor. 0.15

q = Probabilidad en contra. 0.85

d = error de estimación. 5%

n = tamaño de la muestra 156

El tamaño de la muestra seleccionada fue de 156 pobladores del CENTRO POBLADO. Barraza – Laredo.

### 3.6 Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

La técnica de recolección de datos será la aplicación de Cuestionario, el mismo que usará para la variable La Percepción de la Responsabilidad Social Empresarial.

### 3.7 Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos

Detalla los métodos y procedimientos usados para analizar /interpretar la información, de tal modo que se facilite la réplica del estudio. Los instrumentos elaborados por el autor o autores deben describirse y justificarse. En este acápite se especifica -según sea el estudio de carácter cuantitativo o teórico- el instrumento estadístico o categorial que se usará para demostrar y/o validar la hipótesis o bien el medio para validar su pertinencia en el caso de constituir una propuesta profesional.

## CAPÍTULO 4. RESULTADOS

Tabla N° 05

1.- ¿Considera usted que la EAL tiene compromisos, que la identifiquen con el desarrollo de la población del CENTRO POBLADO Barraza?

Descripción	Cantidad	Porcentaje
TD	93.00	60%
D	63.00	40%
NA/ND	-	0%
A	-	0%
TA	-	0%
<b>Total:</b>	<b>156.00</b>	<b>100%</b>

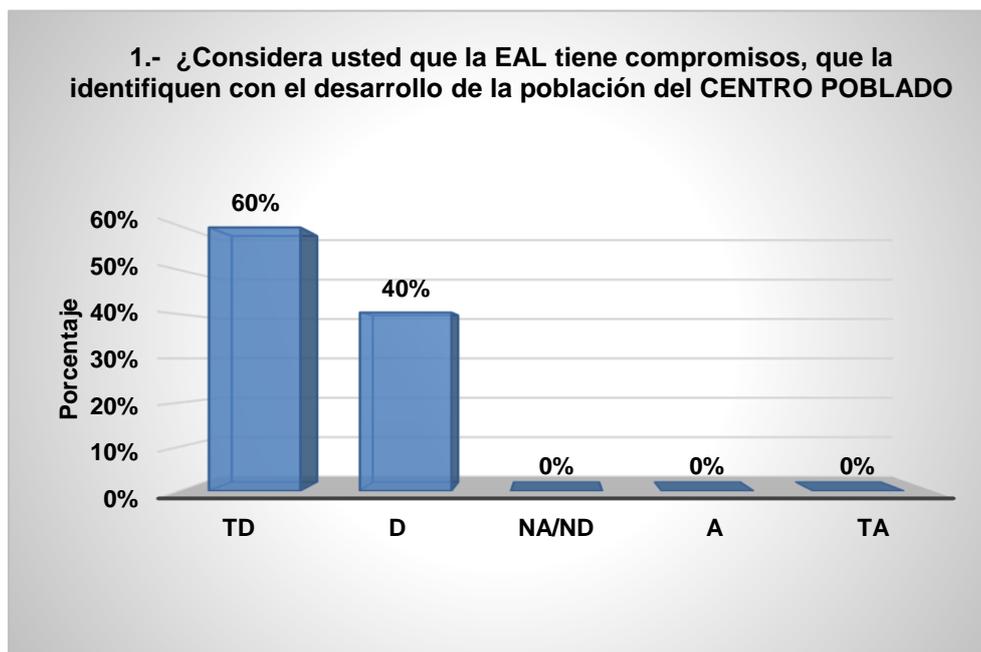


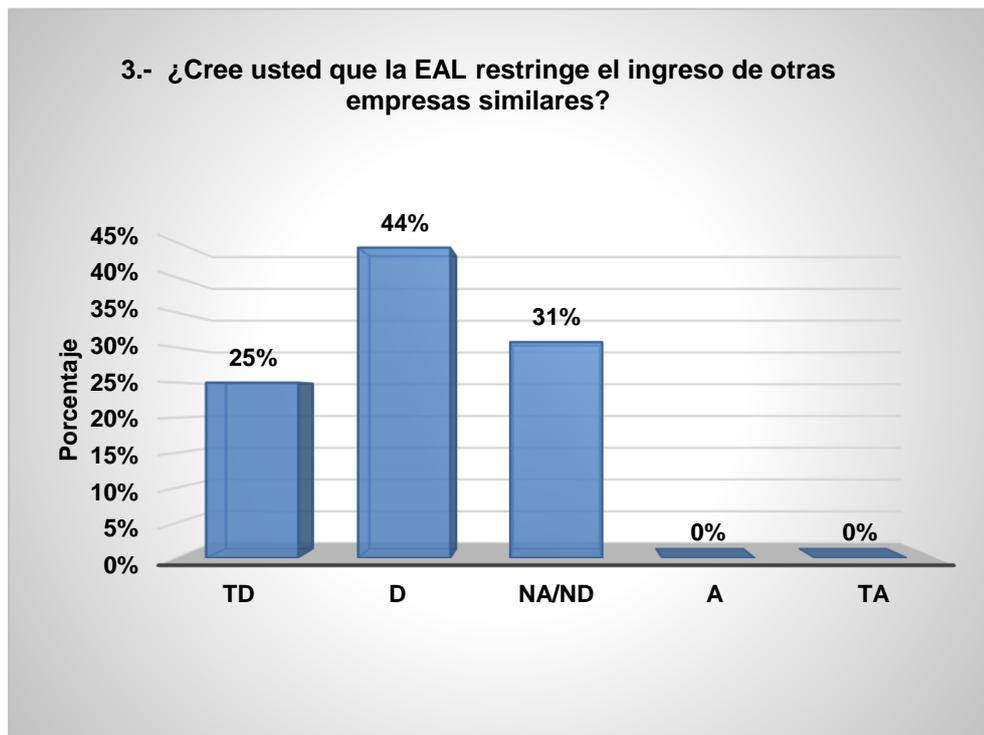
Figura N°12.

El análisis de la Tabla N°5 nos muestra la percepción que tienen los pobladores respecto a la pregunta acerca de si la EAL se identifica con el desarrollo de la población del CENTRO POBLADO Barraza, a lo cual manifestaron que: el 60.00 % está Totalmente en Desacuerdo con que la empresa se identifica con el desarrollo, mientras que un 40.00 % manifiesta estar en Desacuerdo, pues el desarrollo no se evidencia, no hay una economía activa que lo evidencie.

**Tabla N° 06**

3.- ¿Cree usted que la EAL restringe el ingreso de otras empresas similares?

Descripción	Cantidad	Porcentaje
TD	39.00	25%
D	69.00	44%
NA/ND	48.00	31%
A	-	0%
TA	-	0%
<b>Total:</b>	<b>156.00</b>	<b>100%</b>



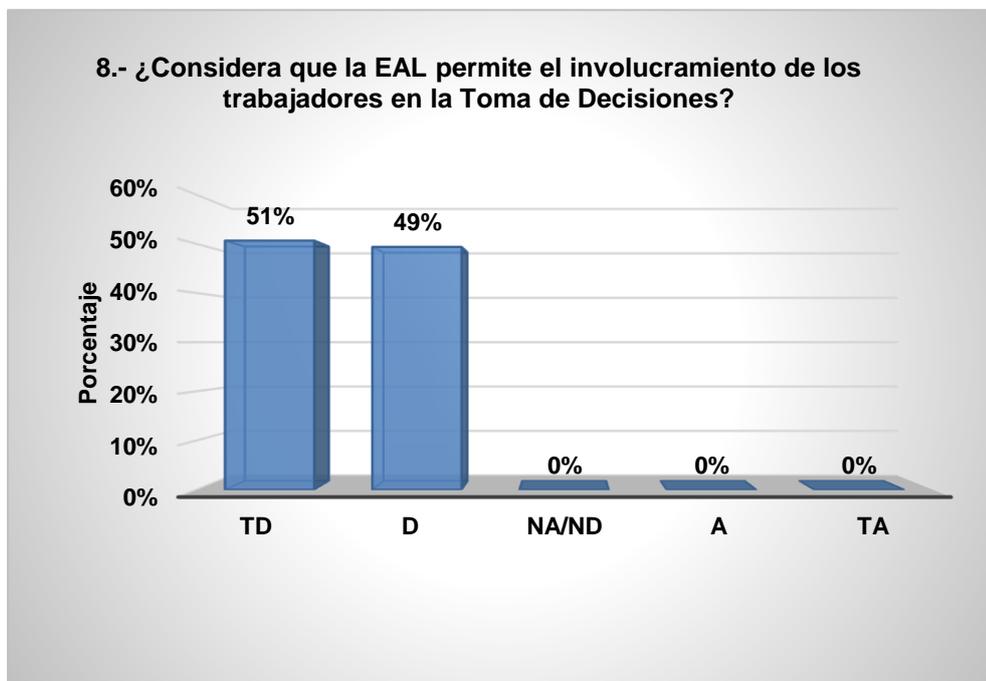
**Figura N°13.**

El análisis de la Tabla N°6 nos evidencia la percepción que tienen los pobladores respecto a la pregunta acerca de si la EAL restringe el ingreso de otras empresas de características similares, a lo cual manifestaron que: el 25 % está Totalmente en Desacuerdo el 40 % manifiesta estar en Desacuerdo y el 31 % dice No estar de Acuerdo Ni en Desacuerdo en que la EAL restrinja las actividades operativas de otras empresas de similares en la zona.

**Tabla N° 07**

8.- ¿Considera que la EAL permite el involucramiento de los trabajadores en la Toma de Decisiones?

Descripción	Cantidad	Porcentaje
TD	79.00	51%
D	77.00	49%
NA/ND	-	0%
A	-	0%
TA	-	0%
<b>Total:</b>	<b>156.00</b>	<b>100%</b>



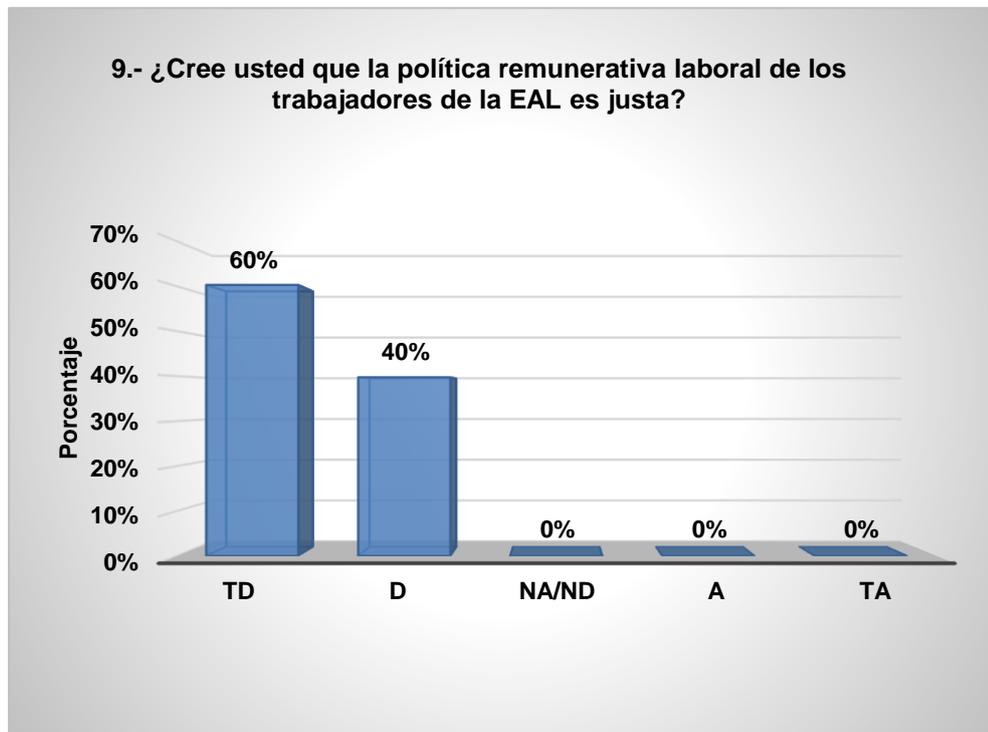
**Figura N°14.**

El análisis de la Tabla N°7 muestra la percepción que tienen los pobladores respecto a la pregunta acerca de si la EAL permite el involucramiento de los trabajadores en la Toma de decisiones, a lo cual manifestaron que: el 51 % está Totalmente en Desacuerdo, mientras que un 49 % manifiesta estar en Desacuerdo, respecto a tal pregunta de si los trabajadores son involucrados en la Toma de decisiones.

**Tabla N° 08**

9.- ¿Cree usted que la política remunerativa laboral de los trabajadores de la EAL es justa?

Descripción	Cantidad	Porcentaje
TD	94.00	60%
D	62.00	40%
NA/ND	-	0%
A	-	0%
TA	-	0%
<b>Total:</b>	<b>156.00</b>	<b>100%</b>



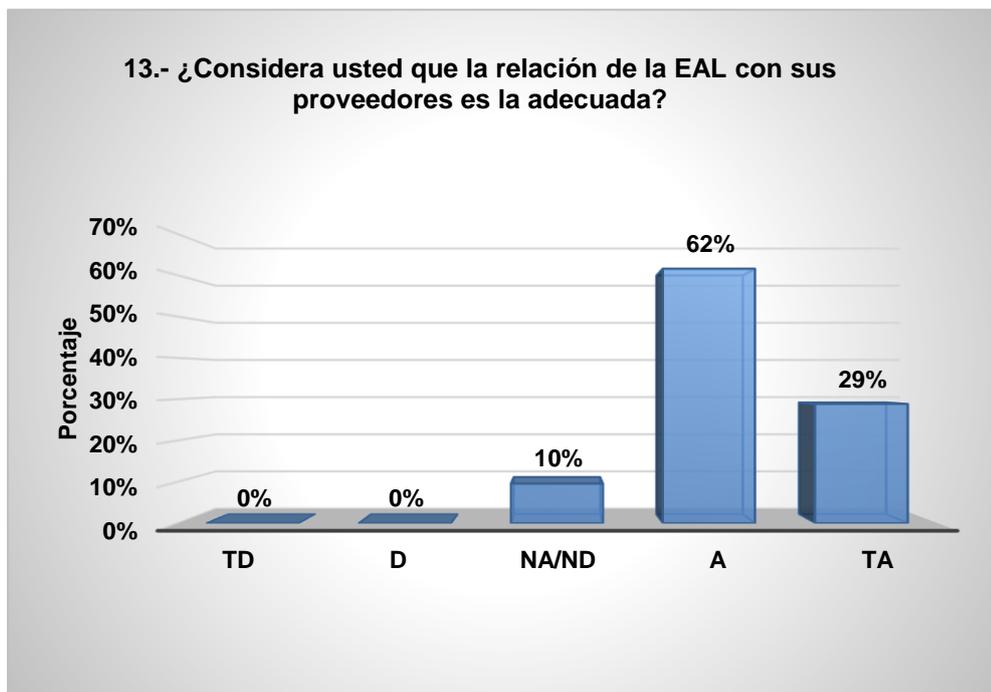
**Figura N°15.**

El análisis de la Tabla N°8 presenta claramente la percepción que tienen los pobladores respecto a la pregunta acerca de si la EAL tiene una política remunerativa laboral justa, a lo cual manifestaron que: el 60 % está Totalmente en Desacuerdo con que la empresa tenga una justa política remunerativa para con sus trabajadores, mientras que un 40 % manifiesta estar en Desacuerdo con la justa política remunerativa.

**Tabla N° 09**

13.- ¿Considera usted que la relación de la EAL con sus proveedores es la adecuada?

Descripción	Cantidad	Porcentaje
TD	-	0%
D	-	0%
NA/ND	15.00	10%
A	96.00	62%
TA	45.00	29%
<b>Total:</b>	<b>156.00</b>	<b>100%</b>



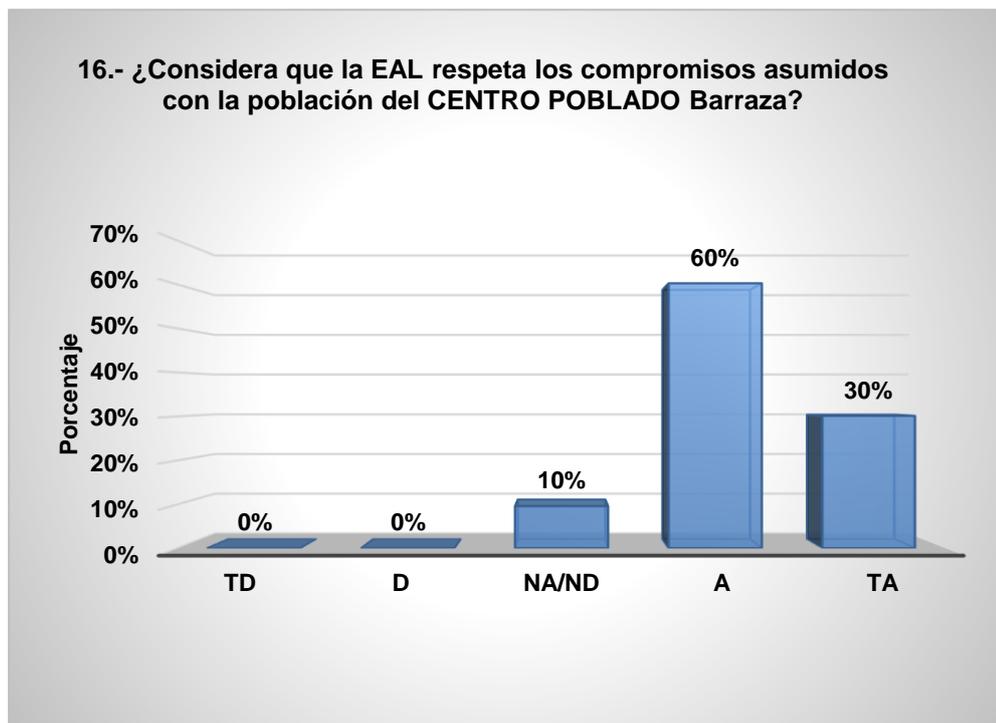
**Figura N°16.**

El análisis de la Tabla N°9 muestra la percepción que tienen los pobladores respecto a la pregunta acerca de si la EAL mantiene una buena relación con sus proveedores, a lo cual manifestaron que: el 29 % está Totalmente Acuerdo con que la empresa mantiene buenas relaciones con sus proveedores, mientras que un 62 % manifiesta estar de Acuerdo en esa buena relación y un 10 % no sabe cómo se encuentra esa relación, por lo cual No están de Acuerdo Ni en Desacuerdo.

**Tabla N° 10**

16.- ¿Considera que la EAL respeta los compromisos asumidos con la población del CENTRO POBLADO Barraza?

Descripción	Cantidad	Porcentaje
TD	-	0%
D	-	0%
NA/ND	15.00	10%
A	94.00	60%
TA	47.00	30%
<b>Total:</b>	<b>156.00</b>	<b>100%</b>



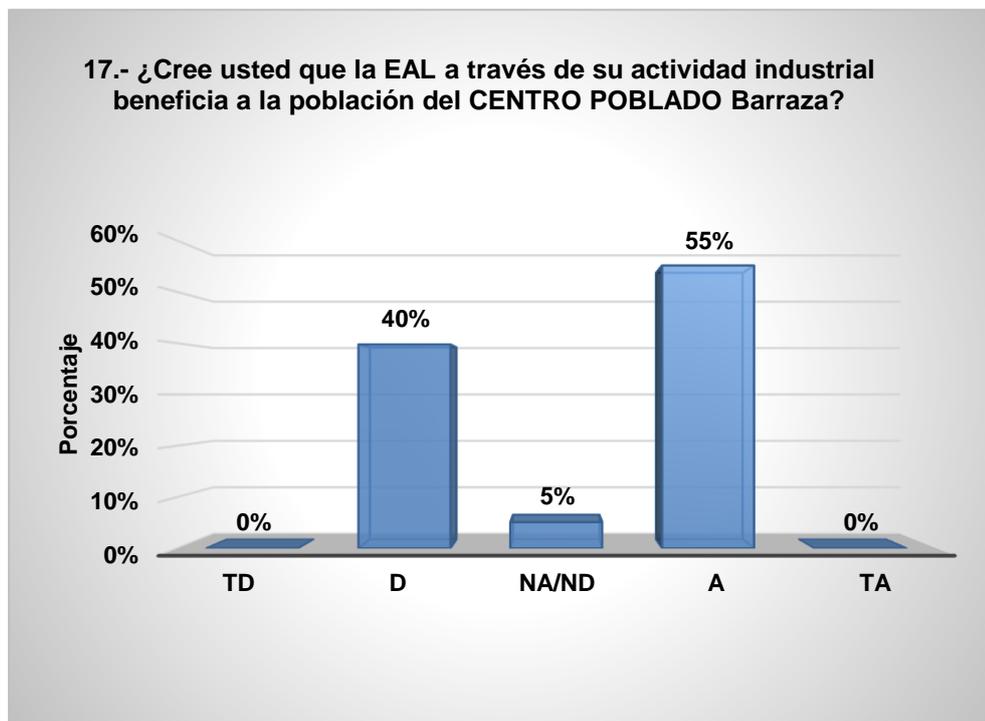
**Figura N°17.**

El análisis de la Tabla N°10 nos evidencia la percepción que tienen los pobladores respecto a la pregunta acerca de si la EAL respeta los acuerdo con la población del CENTRO POBLADO Barraza, manifestaron que: el 30 % está Totalmente de Acuerdo, mientras que un 30 % manifiesta estar de Acuerdo y un 10 % No esta Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo, respecto a si la EAL respeta los compromisos asumidos para con la población del CENTRO POBLADO Barraza.

**Tabla N° 11**

17.- ¿Cree usted que la EAL a través de su actividad industrial beneficia a la población del CENTRO POBLADO Barraza?

Descripción	Cantidad	Porcentaje
TD	-	0%
D	62.00	40%
NA/ND	8.00	5%
A	86.00	55%
TA	-	0%
<b>Total:</b>	<b>156.00</b>	<b>100%</b>



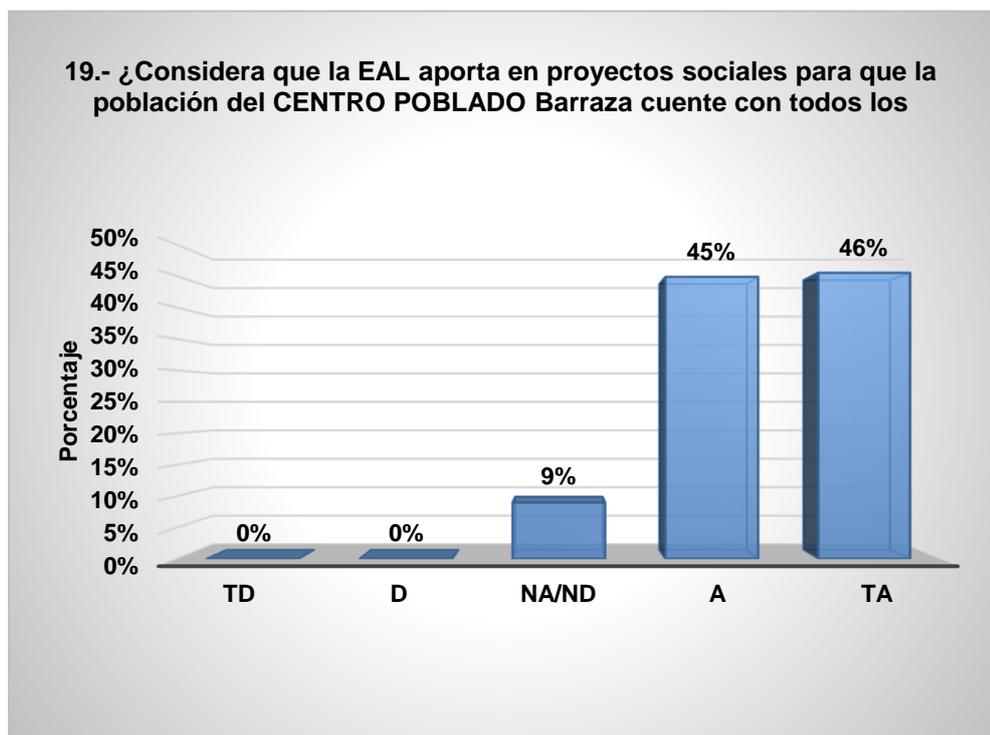
**Figura N°18.**

El análisis de la Tabla N°11 presenta detalladamente la percepción que tienen los pobladores respecto a la pregunta acerca de si la EAL a través de su actividad industrial beneficia a la población del CENTRO POBLADO Barraza, a lo cual manifestaron que: el 55 % está de Acuerdo con que, si se beneficia a la población, un 05 % manifiesta estar Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo no saben, y un 40 % manifiesta estar en Desacuerdo, pues consideran que no se evidencia el beneficio.

**Tabla N° 12**

19.- ¿Considera que la EAL aporta en proyectos sociales para que la población del CENTRO POBLADO Barraza cuente con todos los servicios básicos?

Descripción	Cantidad	Porcentaje
TD	-	0%
D	-	0%
NA/ND	15.00	9%
A	70.00	45%
TA	71.00	46%
<b>Total:</b>	<b>156.00</b>	<b>100%</b>



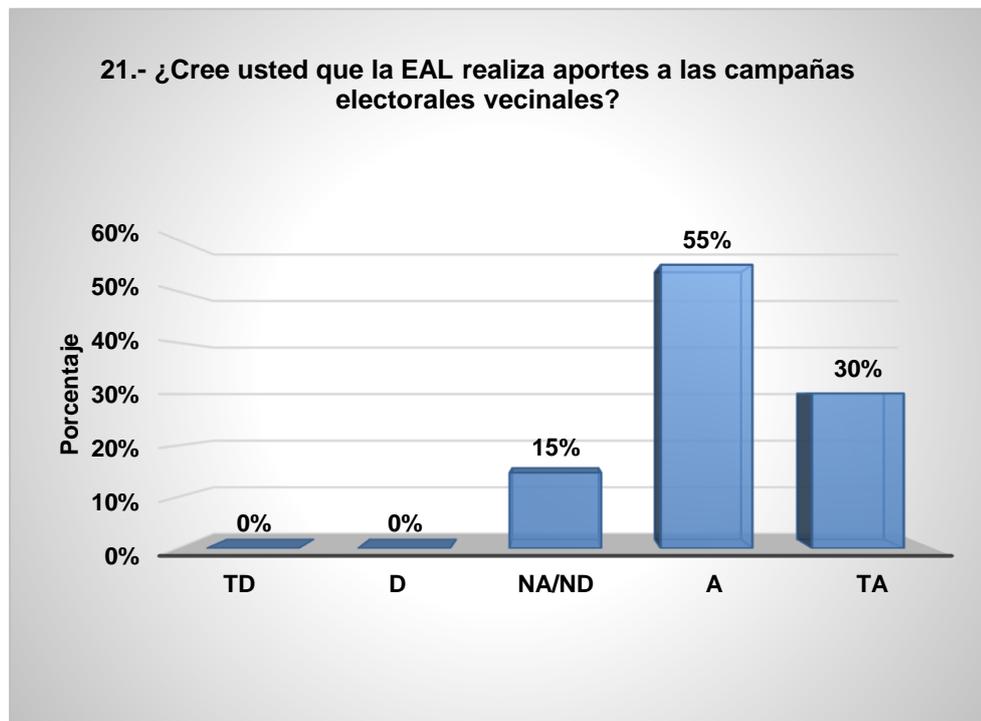
**Figura N°19.**

El análisis de la Tabla N°12 muestra acerca de la percepción que tienen los pobladores respecto a la pregunta acerca de si la EAL aporta en proyectos sociales en servicios básicos para la población del CENTRO POBLADO Barraza, a lo cual manifestaron que: el 46 % está Totalmente de Acuerdo, mientras que un 45 % manifiesta estar de Acuerdo y solo un 09 % dice no estar Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo de sobre si la empresa contribuye en proyectos sociales de servicios básicos.

**Tabla N° 13**

21.- ¿Cree usted que la EAL realiza aportes a las campañas electorales vecinales?

Descripción	Cantidad	Porcentaje
TD	-	0%
D	-	0%
NA/ND	23.00	15%
A	86.00	55%
TA	47.00	30%
<b>Total:</b>	<b>156.00</b>	<b>100%</b>



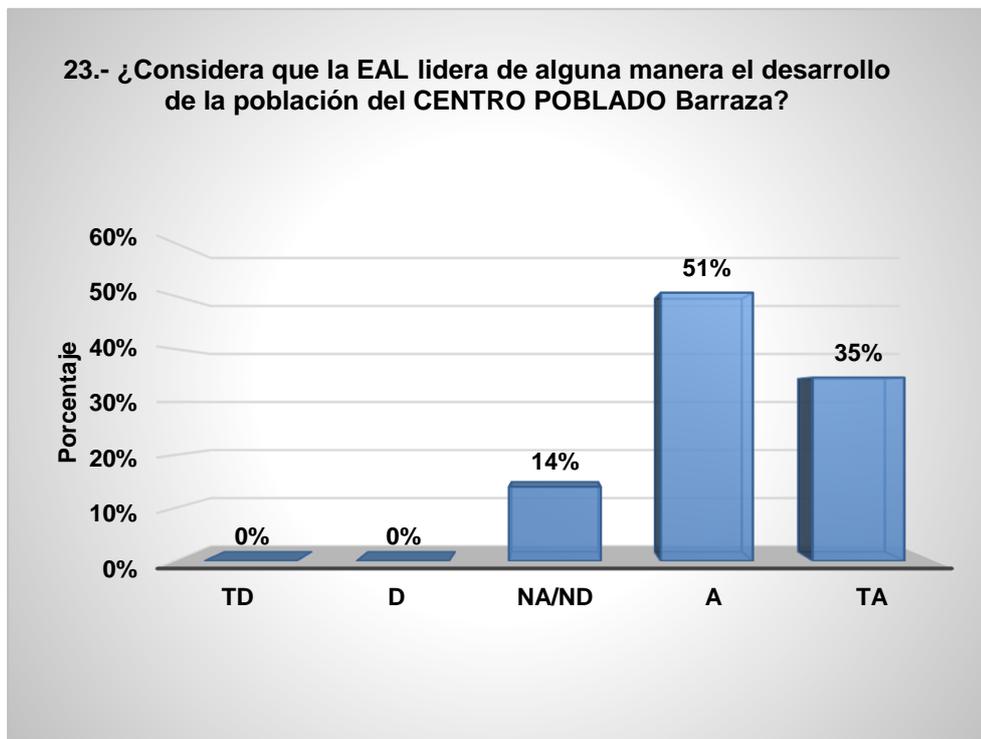
**Figura N°20.**

El análisis de la Tabla N°13 nos presenta en detalle acerca de la percepción que tienen los pobladores respecto a la pregunta acerca de si la EAL aporta para campañas vecinales en la población del CENTRO POBLADO Barraza, a lo cual manifestaron que: el 30 % está Totalmente de Acuerdo, mientras que un 55 % manifiesta estar de Acuerdo y solo un 15 % dice no estar Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo de sobre si la empresa aporta a las campañas vecinales.

**Tabla N° 14**

23.- ¿Considera que la EAL lidera de alguna manera el desarrollo de la población del CENTRO POBLADO Barraza?

Descripción	Cantidad	Porcentaje
TD	-	0%
D	-	0%
NA/ND	23.00	14%
A	79.00	51%
TA	54.00	35%
<b>Total:</b>	<b>156.00</b>	<b>100%</b>



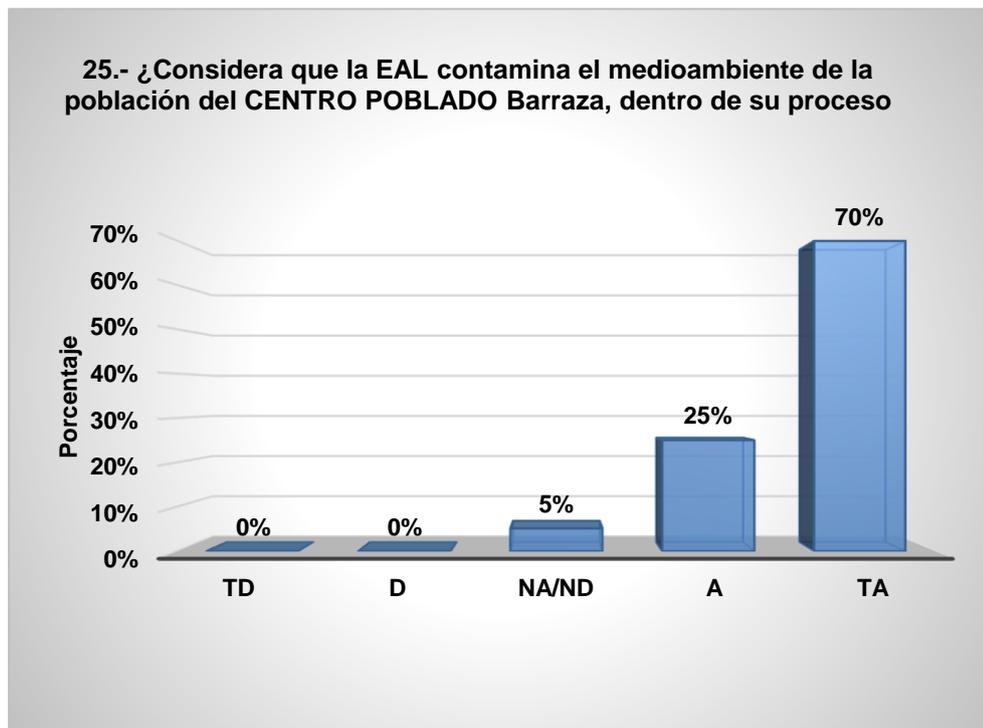
**Figura N°21.**

El análisis de la Tabla N°14 nos evidencia la percepción que tienen los pobladores respecto a la pregunta acerca de si la EAL lidera el desarrollo de la población del CENTRO POBLADO Barraza, a lo cual manifestaron que: el 35 % está Totalmente de Acuerdo, mientras que un 51 % manifiesta estar de Acuerdo y solo un 14 % dice no estar Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo de sobre si la empresa lidera el desarrollo de la población del CENTRO POBLADO Barraza.

**Tabla N° 15**

25.- ¿Considera que la EAL contamina el medioambiente de la población del CENTRO POBLADO Barraza, dentro de su proceso productivo?

Descripción	Cantidad	Porcentaje
TD	-	0%
D	-	0%
NA/ND	8.00	5%
A	39.00	25%
TA	109.00	70%
<b>Total:</b>	<b>156.00</b>	<b>100%</b>



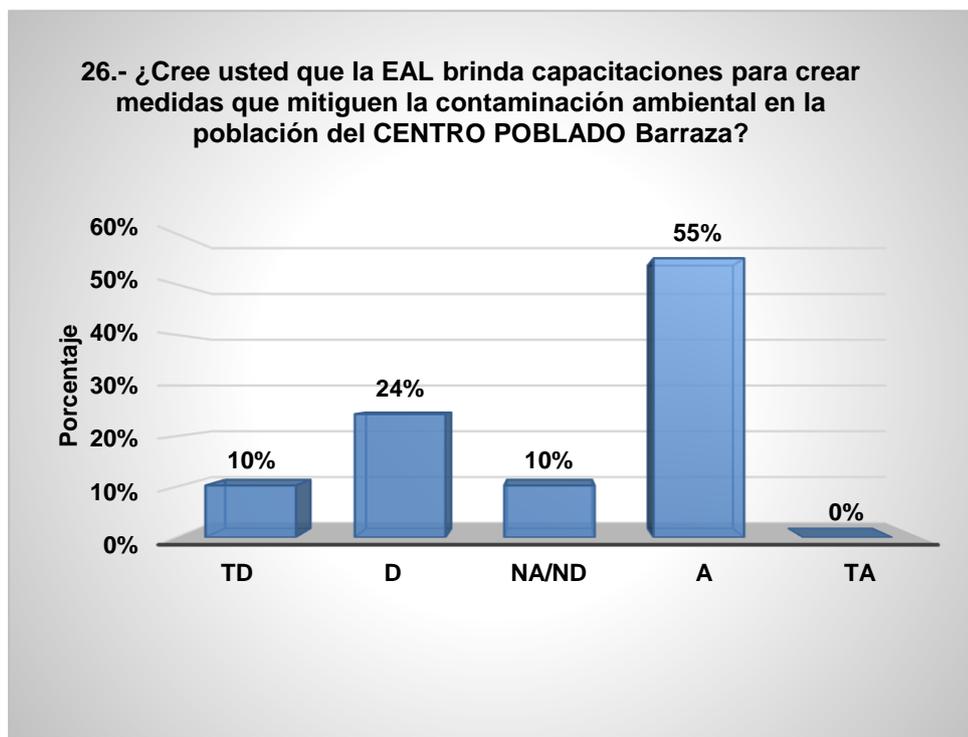
**Figura N°22.**

El análisis de la Tabla N°15 nos muestra la percepción que tienen los pobladores respecto a la pregunta acerca de si la EAL contamina el medioambiente de la población del CENTRO POBLADO Barraza en su proceso productivo, a lo cual manifestaron que: el 70 % está Totalmente de Acuerdo con que la empresa contamina el medioambiente, mientras que un 25 % manifiesta estar de Acuerdo en esa aseveración y un 05 % manifiesta que ni está Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo con la afirmación de contaminar el medioambiente en su proceso productivo.

**Tabla N° 16**

26.- ¿Cree usted que la EAL brinda capacitaciones para crear medidas que mitiguen la contaminación ambiental en la población del CENTRO POBLADO Barraza?

Descripción	Cantidad	Porcentaje
TD	16.00	10%
D	38.00	24%
NA/ND	16.00	10%
A	86.00	55%
TA	-	0%
<b>Total:</b>	<b>156.00</b>	<b>100%</b>



**Figura N°23.**

El análisis de la Tabla N°16 evidencia la percepción que tienen los pobladores respecto a la pregunta acerca de si la EAL brinda capacitaciones para mitigar la contaminación ambiental en la población del CENTRO POBLADO Barraza, a lo cual manifestaron que: el 10 % está Totalmente en Desacuerdo, un 24 % manifiesta estar en Desacuerdo, el 10 % Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo, mientras que el 55 % manifiesta estar de Acuerdo en que la EAL si Capacita a la población en temas de mitigación ambiental.

**Tabla N° 17**  
**CUADRO DE VALORACIONES POR CADA PREGUNTA.**

Enc	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27
Val.																											
1	93	2	39	62	0	79	79	79	94	85	32	0	0	8	84	0	0	0	0	0	0	40	0	0	0	16	8
2	63	92	69	94	40	77	77	77	62	54	78	0	0	39	41	0	62	1	0	0	0	30	0	1	0	38	54
3	0	8	48	0	23	0	0	0	0	16	0	24	15	85	16	15	8	16	15	8	23	86	23	24	8	16	8
4	0	52	0	0	93	0	0	0	0	1	38	78	96	24	15	94	86	77	70	102	86	0	79	76	39	86	86
5	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	8	54	45	0	0	47	0	62	71	46	47	0	54	55	109	0	0
	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156	156
Prom.	1	3	2	2	3	1	1	1	1	2	2	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	2	4	4	5	3	3

Criterio	Descripción	Valoración
Totalmente de Acuerdo	TA	5
Acuerdo	A	4
Ni Acuerdo Ni Desacuerdo	NA/ND	3
Desacuerdo	D	2
Totalmente en Desacuerdo	TD	1

## CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

Los resultados en el análisis de la percepción que tiene los pobladores del Centro Poblado Barraza del distrito de Laredo están acordes con lo expresado por Uribe (2016), quien considera que “No hay claridad en la comunidad en general, acerca de lo que significan acciones de responsabilidad social empresarial”. Se observa que en la tabla N° 1, el 60% de la población está en total desacuerdo con la percepción de que la empresa se identifique con el desarrollo del Centro Poblado Barraza-Laredo, mientras que el 40% está desacuerdo, siendo este uno de los factores más relevantes en la percepción que involucra tanto el aspecto económico como social de la RSE.

Sin embargo cuando vemos lo manifestado en la Tabla N° 12 se puede apreciar tal como lo menciona Gil, M.; López, G. y Bolio, C. (2012) que hoy en día “En la actualidad se le está dando mayor importancia a la RSE, con la intención de que sea convertida una nueva forma de gestión y de hacer negocios para un desarrollo sostenible con beneficios convincentes a la sociedad”, los resultados muestran que el 46 % está Totalmente de acuerdo en que la aporta en proyectos sociales, y un 45 % manifiesta estar de Acuerdo en que la empresa aporta a la ejecución de proyectos sociales, mientras que un 9% no tiene claro si la empresa aporta o no para proyectos sociales.

Según Frederick et al.(1992) La responsabilidad social corporativa puede definirse como un principio que plantea que las compañías deberían responder por los efectos de sus acciones sobre la comunidad y el medio ambiente. El análisis de la Tabla N°11 presenta detalladamente la percepción que tienen los pobladores respecto a la pregunta acerca de si la EAL a través de su actividad industrial beneficia a la población del CENTRO POBLADO Barraza, a lo cual manifestaron que: el 55 % está de Acuerdo con que, si se beneficia a la población, un 05 % manifiesta estar Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo no saben, y un 40 % manifiesta estar en Desacuerdo, pues consideran que no se evidencia el beneficio.

Asimismo, Mestanza, L y West, A. (2017). Pone claro énfasis en que si la empresa mejora sus actividades ó programas de responsabilidad social empresarial mejorará la imagen de marca. El análisis de la Tabla N°14 presenta detalladamente la percepción que tienen los pobladores respecto a la pregunta acerca de si la EAL lidera el desarrollo de la población del Centro Poblado Barraza, a lo cual manifestaron que: el 35 % está Totalmente de Acuerdo, mientras que un 51 % manifiesta estar de Acuerdo y solo un 14 % dice no estar Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo, con lo que podemos decir que la EAL puede posicionarse de una mejor manera en la población del Centro Poblado Barraza.

## CONCLUSIONES

1. Con respecto al aspecto económico de la RSE se ha podido determinar la percepción que tiene la población del Centro Poblado Barraza-Laredo, pues queda demostrado que existe una percepción negativa en su mayor porcentaje respecto del accionar de la empresa agroindustrial Laredo en favor de la comunidad de Barraza y en parte ello debido a una falta de políticas de RSE por parte de la empresa que sean más efectivas.
2. Con respecto al aspecto social de la RSE por parte de la empresa, esta evidencia en que existe un alto índice de resistencia por parte de la población a reconocer que la empresa genere espacios de desarrollo social, que muestra un mayor identidad con ese desarrollo social esperado (Tabla N°06; 25% TD; 44% D y 31% NA/ND), que la relación entre la empresa y su entorno es el adecuado (Tabla N°09; 29% TA, 62% A y 10% NA/ND), el respeto asumido con la población (Tabla N°10; 30% TA, 60% A y 10% NA/ND), el beneficio de la actividad industrial como beneficiaria de la población (Tabla N°11; 55% A, 5% NA/ND y 40% D) y el liderazgo de la empresa en la búsqueda del desarrollo de la población (Tabla N°14; 35% TA, 51% A y 14% NA/ND).
3. Con respecto al aspecto ambiental de la RSE por parte de la empresa, esta muestra que hay un alto porcentaje de la población que manifiesta que la actividad de la empresa genera contaminación ambiental (Tabla N°15; 70% TA, 25% A y 5% NA/ND), y que algo se está haciendo respecto a las capacitaciones como medidas para mitigar la contaminación ambiental (Tabla N°16; 10% TA, 24% A; 10% NA/ND y 55% D

## RECOMENDACIONES

1. Debido a la existencia de porcentajes desfavorables en la percepción acerca de la intervención de la empresa agroindustrial Laredo en cuanto al tema de RSE, sería oportuno que la estrategia a través de programa deba mejorar la comunicación, y que se explique a todo el Centro Poblado Barraza que RSE es beneficio para todos sin excepción, la estrategia de asumir que la empresa sea horizontal, donde todos los pobladores se vean involucrados y siendo coparticipes de la presencia de la empresa en su diario vivir.
2. Propiciar un mejor entendimiento entre la empresa y sus trabajadores, así como con la población, ya que este factor influirá positivamente en la percepción general de los habitantes y generará un mejor posicionamiento de todos los actores del desarrollo de la población del Centro Poblado Barraza – Laredo, siendo oportuno que se prepare un Plan de mejora.
3. Crear comités de entendimiento y gestión, que propicien la búsqueda de alianzas estratégicas en pos del desarrollo del Centro Poblado Barraza - Laredo. Y verificar el avance mediante indicadores anuales, entre ellos mejorar la Percepción del poblador de Barraza, Laredo.

## REFERENCIAS

- Alvarado, H. A., & Schlensinger, D. M. W. (2008).** Dimensionalidad de la responsabilidad social empresarial percibida y sus efectos sobre la imagen de marca y la reputación: una aproximación desde el modelo de Carroll. vol. 24, núm. 108, julio-septiembre, 2008, pp. 37-59, Colombia.fv.
- Balaguer, M.; Fernández, M. y Muñoz, M. (2007).** La Responsabilidad Social de la Empresa Relaciones entre la performance social, financiera y bursátil. Generalitat Valenciana. España.
- Cano J. (2014).** Percepción de la Ética y la Responsabilidad Social Empresarial en los Ejecutivos de Monterrey. Tesis para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias. Universidad Autónoma de Nuevo León. México.
- Cansinos A. (2015).** Selección de Personal y Desempeño Laboral, (Grado Académico de Licenciada). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango Guatemala.
- Caravedo, M. B. (1998).** La Responsabilidad Social de las Empresas Privadas en el Perú. Lima, SASE y Perú 2021, 1a. Edición.927-959, p.p. 11-13.
- Carroll, A. (1991).** The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. En Business Horizons, julio-agosto, 1991.
- Fundación PROhumana. (2014).** Modelo de Gestión RSE PROhumana. Fundación PROhumana. Chile.
- Gil, M; López, G; y Bolio, C. (2012).** La Percepción de la Responsabilidad Social Corporativa en estudiantes de Educación Superior. Investigación XV Encuentro AECA. Universidad Veracruzana. México.
- Giudi Marta (2006).** Estado, Empresas, Sociedad Civil. Reflexiones a partir de una experiencia. Ibero Fórum, otoño, número II, año I: 1-24.

- Godos, J. (2012).** La percepción de la responsabilidad social de la empresa por parte de la alta dirección. Tesis para obtener el grado de Doctor en Economía de la Empresa. Universidad de León. España.
- Greaves Lainé Patricia (2006).** Empresarios Mexicanos ante la Responsabilidad Social, Serie Análisis del Desarrollo, Universidad Iberoamericana A. C., México, ISBN 968-859-593-4.
- Jensen, M. (2002).** "Value maximization, stakeholder theory and the corporate objective function", Business Ethics Quarterly, Vol. 12, nº 2, p. 235-256.
- Mamen Valor (2001).** Responsabilidad social de la empresa, marketing de relaciones y política de recursos humanos: El gasto social de la empresa, Papeles de Ética, Economía y Dirección, nº 6.
- Marquina, P y Reficco, E (2012).** Impacto de la Responsabilidad Social Empresarial en Comportamiento de Compra y Disposición a Pagar de Consumidores Bogotanos. Investigación Profesional. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima – Perú.
- Méndez Picazo María Teresa (2005).** Ética y Responsabilidad Social Corporativa, Revista Ética y Economía, ICE, Junio No. 823.
- Mestanza, L y West, A. (2017).** Percepción de la Responsabilidad Social Empresarial y la Imagen de Marca en los clientes internos y externos de la Franquicia Starbucks Cajamarca. Tesis para obtener el Grado Académico de Maestro. Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. Cajamarca - Perú.
- Pérez, A. (2011).** Estudio de la imagen de responsabilidad social corporativa: formación e integración en el comportamiento del usuario de servicios financieros (Tesis doctoral). Universidad de Cantabria, España.
- Reséndez Malo, L. (2008).** Responsabilidad Social en la cultura empresarial regiomontana: un análisis del discurso público de CEMEX. México: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

**Rodríguez, O. (2007).** Responsabilidad social corporativa y capital social en sector corporativo: un debate en la encrucijada. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.

**Sanborn, C. y Felipe Portocarrero (2003).** La filantropía “realmente existente” en América Latina. Lima: Universidad del Pacífico.

**Uribe, C. (2016).** Percepción de los Pobladores del Municipio de Chiriguaná, Cesar, sobre la Responsabilidad Social Empresarial, que aplican las Empresas Carboníferas, en su Territorio. Tesis para Obtener el Título de Magister Scientiae en Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente. Universidad de Manizales. Colombia.







Anexo N°02  
Matriz de Consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA
LA PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN DEL CENTRO POBLADO BARRAZA - LAREDO SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL LAREDO	¿Cuál es la percepción de la población del CENTRO POBLADO BARRAZA - LAREDO sobre la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa Agroindustrial Laredo?	<p><b>GENERAL:</b> Determinar la percepción de la población del CENTRO POBLADO Barraza - Laredo acerca de la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa Agroindustrial Laredo</p> <p><b>ESPECÍFICOS:</b> 1.-Analizar la percepción de la población del CENTRO POBLADO Barraza - Laredo sobre la presencia de la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa Agroindustrial Laredo en el aspecto económico. 2.-Analizar la percepción de la población del CENTRO POBLADO Barraza - Laredo sobre la presencia de la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa Agroindustrial Laredo en el aspecto social.</p>	Existe una mala percepción sobre la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa Agroindustrial Laredo por parte de la población del CENTRO POBLADO Barraza - Laredo	V1:  la percepción de la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa Agroindustrial Laredo	Económico	Valores y Coherencia	Tipo de investigación. -  No experimental. Transversal Descriptiva.	<p>Población.-  Toda la población del CENTRO POBLADO Barraza - Laredo</p> <p>Muestra.- Se aplicará la técnica de muestreo sistemático y se determinará el número adecuado de personas seleccionadas de la población del CENTRO POBLADO Barraza - Laredo</p>
						Público interno	Diseño de investigación. -  M ----> O	
						Proveedores		
						Consumidores		
					Social	Comunidad		

	<p>3.-Analizar la percepción de la población del CENTRO POBLADO Barraza - Laredo sobre la presencia de la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa Agroindustrial Laredo en el aspecto ambiental.</p>			<p><i>Ambiental</i></p>	<p><i>Relaciones Tri sectoriales</i></p> <hr/> <p><i>Medioambiente</i></p>		<p>Unidad de Estudio. - Una persona de la población del CENTRO POBLADO Barraza - Laredo</p>
--	---	--	--	-------------------------	--	--	---

Anexo N°03

Matriz de Operacionalización de Variables

Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Sub Dimensiones	Indicadores	Ítem / Instrumento
<b>V1:</b>  <b>la percepción de la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa Agroindustrial Laredo</b>	“la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores” (Comisión Europea, 2001).	<b>Económico</b>	<b>Valores y Coherencia</b>	Compromisos Éticos Relaciones con la Competencia Diálogo e Involucramiento de los Grupos de Interés	Cuestionario
			<b>Público interno</b>	Relaciones con Sindicatos de Empleados Gestión Participativa Política de Remuneración, Prestaciones y Carrera Cuidados de Salud, Seguridad y Condiciones de Trabajo	
			<b>Proveedores</b>	Criterios de Selección y Evaluación de Proveedores Trabajo Forzado en la Cadena Productiva Apoyo al Desarrollo de Proveedores	
		<b>Social</b>	<b>Consumidores</b>	Política de Comunicación Comercial Excelencia de la Atención	
			<b>Comunidad</b>	Impacto de la Empresa en la Comunidad de Entorno Relaciones con Organizaciones Locales Financiamiento de la Acción Social Involucramiento con la Acción Social	
		<b>Ambiental</b>	<b>Relaciones Tri sectoriales</b>	Contribuciones para Campañas Políticas Prácticas Anticorrupción y Anti coima Liderazgo e Influencia Social Participación en Proyectos Sociales Gubernamentales	
			<b>Medioambiente</b>	Compromiso con el Mejoramiento de la Calidad Ambiental Educación y Concientización Ambiental Minimización de Entradas y Salidas de Insumos	

**Anexo N°04**

**Cuestionario**

**LA PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN DEL CENTRO POBLADO BARRAZA - LAREDO  
SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE LA EMPRESA  
AGROINDUSTRIAL LAREDO**

Estimado vecino, continuación se realizará una serie de preguntas respecto a la participación de la EAL en el CENTRO POBLADO Barraza, cabe mencionar que la información obtenida será tratada con fines académicos y de manera confidencial.

Fecha de encuesta: / /

Lugar de encuesta: .....

Sexo: ..... Edad: ..... Ocupación: .....

**INSTRUCCIONES:** A continuación, se le expondrá una serie de preguntas por lo que se le solicite escuche con atención y responda de acuerdo al conocimiento que tenga sobre cada pregunta.

PREGUNTAS	TD	D	NA/ND	A	TA
	1	2	3	4	5
<b>Valores y Coherencia</b>					
1. ¿Considera usted que la EAL tiene compromisos, que la identifiquen con el desarrollo de la población del CENTRO POBLADO Barraza?					
2. ¿Considera usted que la EAL respeta los compromisos que la identifiquen con el desarrollo de la población del CENTRO POBLADO Barraza?					
3. ¿Cree usted que la EAL restringe el ingreso de otras empresas similares?					
4. ¿Considera que la EAL genera vínculos de empatía con la población del CENTRO POBLADO Barraza?					
5. ¿Considera que la EAL genera vínculos de empatía con los comercios?					
6. ¿Considera que la EAL genera vínculos de empatía con los proveedores?					
<b>Público interno</b>					
7. ¿Considera que la EAL respeta los acuerdos con el sindicato de trabajadores de la empresa?					
8. ¿Considera que la EAL permite el involucramiento de los trabajadores en la Toma de Decisiones?					
9. ¿Cree usted que la política remunerativa laboral de los trabajadores de la EAL es justa?					
10. ¿Cree usted que la política de Promoción laboral de los trabajadores de la EAL es adecuada?					

11. ¿Cree usted que la EAL dota a sus trabajadores de las condiciones básicas para el desenvolvimiento laboral de sus trabajadores?					
<b>Proveedores</b>					
12. ¿Considera que los productos de la EAL cuentan con insumos y/o materia prima de calidad?					
13. ¿Considera usted que la relación de la EAL con sus proveedores es la adecuada?					
14. ¿Cree usted que la EAL incentiva el desarrollo de sus proveedores?					
<b>Consumidores</b>					
15. ¿Considera que la EAL brinda información adecuada y relevante de los productos que comercializa a sus consumidores?					
16. ¿Considera que la EAL respeta los compromisos asumidos con la población del CENTRO POBLADO Barraza?					
<b>Comunidad</b>					
17. ¿Cree usted que la EAL a través de su actividad industrial beneficia a la población del CENTRO POBLADO Barraza?					
18. ¿Cree usted que la EAL busca llegar a las diferentes organizaciones sociales de la población del CENTRO POBLADO Barraza?					
19. ¿Considera que la EAL aporta en proyectos sociales para que la población del CENTRO POBLADO Barraza cuente con todos los servicios básicos?					
20. ¿Considera que la EAL se identifica con las necesidades de la población del CENTRO POBLADO Barraza?					
<b>Relaciones Trisectoriales</b>					
21. ¿Cree usted que la EAL realiza aportes a las campañas electorales vecinales?					
22. ¿Cree usted que la EAL coordina con el estado para promover políticas anticorrupción?					
23. ¿Considera que la EAL lidera de alguna manera el desarrollo de la población del CENTRO POBLADO Barraza?					
24. ¿Cree usted que la EAL participa conjuntamente con los gobiernos locales y regional para promover el desarrollo de la población del CENTRO POBLADO Barraza?					
<b>Medioambiente</b>					
25. ¿Considera que la EAL contamina el medioambiente de la población del CENTRO POBLADO Barraza, dentro de su proceso productivo?					
26. ¿Cree usted que la EAL brinda capacitaciones para crear medidas que mitiguen la contaminación ambiental en la población del CENTRO POBLADO Barraza?					
27. ¿Considera que la EAL en su proceso productivo toma acciones para mitigar la contaminación en la población del CENTRO POBLADO Barraza?					

## Anexo N°05

### DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

La empresa AGROINDUSTRIAL LAREDO S.A.A. sobre la cual vamos a realizar el informe.

#### 1. Denominación y referencia de la AGROINDUSTRIAL LAREDO S.A.A.

- **Empresa** : AGROINDUSTRIAL LAREDO S.A.A.
- **Ruc** : 20132377783
- **Número de Trabajadores** : Actualizado hasta Junio 2018, hay 1871, 01 pensionista y 8 prestadores de servicio.
- **Página web** : <http://www.agroindustriallaredo.com>
- **Creación** : 19 / Junio / 1970
- **Ciudad** : 15420
- **Sector** : 1072 Elaboración de azúcar
- **Dirección** : AV. TRUJILLO NRO. S/N ZONA INDUST. LAREDO (LOS JARDINES LAREDO) LA LIBERTAD - TRUJILLO - LAREDO
- **Teléfono** : 044 483200
- 

#### 2. Situación geográfica

- **Región** : La Libertad
- **Provincia** : Trujillo
- **Distrito** : Laredo
- **Dirección** : Av. Trujillo Nro. S/n Zona Indust. Laredo 20230 (los Jardines Laredo)

#### 3. Equipo Directivo y/ Gerencia:

- **Apoderado** : Zegarra Salas ,John Renato
- **Gerente General** : Piza Bermudez, Luis Fernando
- **Sub Gerente** : Garzon Gomez, Patricia.

**4. Logo:**



**5. Visión** : Crear valor a sus accionistas, mejorando la rentabilidad y creciendo en productos, clientes y mercado, incrementando su participación en el mercado azucarero peruano, reforzando sus procesos agrícolas y fabriles. Desarrollando la gestión gremial, ambiental, comunitaria y reforzando el capital humano, organizacional y tecnológico.

**6. Misión** : La empresa tiene como misión generar progreso y bienestar con empresas y productos agroindustriales ejemplares a partir del aprovechamiento racional y sostenible de los recursos naturales.

**7. Valores:**

- Repto por la gente y compromiso con su desarrollo.
- Responsabilidad social y ambientas.
- Integridad.
- Austeridad
- Espíritu pionera.
- Orientación al cliente.

**Anexo N°06**

**TABLA DE ACUERDO A LAS DIMENSIONES, ECONÓMICA, SOCIAL Y AMBIENTAL**

Dimensión Económica	Valores y Coherencia	Código de Ética
		Transparencia en Informes Contables
		Relaciones Leales con la Competencia
		Política de Corrupción
	Público interno	Política de Seguridad e Higiene
		Políticas de Salud
		Política de Previsión
		Política de Beneficios
		Política de Capacitación
		Política de Contratación
		Política de Clima Laboral
		Política de Vida Saludable
	Proveedores	Política de Conciliación
		Desarrollo de Proveedores
	Consumidores	Encadenamiento Productivo
Política de Relación con Consumidores		
Política publicitaria		
	Conocimiento de Daños Potenciales	

Dimensión Social	Valores y Coherencia	Reportes de Sustentabilidad
		Gobierno Corporativo
		Diálogo con los Públicos de Interés
	Público interno	Política de No Discriminación
		Política de Inclusión Igualitaria
		Política de Prevención y Sanción del Acoso
		Política con los Sindicatos
	Proveedores	Derechos Humanos
	Comunidad	Vinculación con la Comunidad
		Inversión Social
		Voluntariado Corporativo
	Relaciones Tri sectoriales	Relaciones Tri sectoriales

Dimensión Ambiental	Medioambiente	Actitud Proactiva
		Sistemas de Gestión
		Prácticas Ambientales
		Medioambiente y Comunidad
		Políticas de Reciclaje

**FUENTE:** Fundación PROhumana. (20174). Modelo de Gestión RSE PROhumana. Fundación PROhumana. Chile.

**Anexo N°07**

**ACTIVIDADES DE LA EMPRESA QUE PRACTICÓ DURANTE EL AÑO 2017**

	<b>GESTIÓN ECONÓMICA</b>
<b>Programa de Asistencia Económica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se atendieron 216 préstamos personales por salud, educación, fallecimiento y mejoramiento de vivienda por un total de S/ 229,512; 1,119.</li> <li>▪ Préstamos de Retorno Vacacional por un total de S/ 1,011,662;</li> <li>▪ Se otorgó 46 Préstamos por Escolaridad por un monto de S/. 257,150.</li> </ul>
<b>Programa de Asistencia familiar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En el 2017 se acogieron un total de 355 colaboradores.</li> </ul>
<b>Programa de Asistencia paternidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alcanzaron este beneficio un total de 110 colaboradores.</li> </ul>
<b>Plan de Salud Colectivo Familiar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En el 2017 se cerró con 231 inscripciones de titulares afiliados y 193 dependientes; correspondientes al plan base y plan adicional.</li> </ul>
<b>Recreación e integración:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vacaciones Recreativas, 204.</li> <li>▪ XV Olimpiadas Internas, 900.</li> <li>▪ Día de la Madre, 29.</li> <li>▪ Día del Trabajo, 3,876.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Show Infantil Navideño, 721.</li> <li>▪ Compartir Navideño, 1,850.</li> <li>▪ Concurso Decoración Navideña, 255.</li> </ul>
<b>Vivienda:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A través del Programa “A Mejorar la Casa” se consiguió mejorar las viviendas de 100 colaboradores; quienes recibieron materiales de construcción para mejorar pisos, paredes, baños; techar o ampliar su vivienda.</li> </ul>
<b>Educación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El Programa de Nivelación Escolar “Estudiar para Triunfar” consiguió que 108 colaboradores y familiares terminen su educación secundaria.</li> </ul>
<b>Salud:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Este año se implementó el Programa Piloto de Nutrición “Vida Sana en Laredo”, en el que se identificó a 30 colaboradores que presentaban más de tres factores de riesgo para su salud (colesterol, triglicéridos, glucosa, obesidad, presión, etc.). El Programa consideró actividades como: nutrición, psicología, rutinas físicas. Asimismo, se logró capacitar a 243 colaboradores en alimentación balanceada y nutrición.</li> <li>▪ Se realizaron 2 campañas de vacunación preventivas dirigida a los colaboradores: Tétano, beneficiando a 532 colaboradores; y Contra la Influenza, beneficiando a 59 colaboradores. Así mismo, se afiliaron a Essalud 368 colaboradores y sus familias.</li> </ul>
<b>Ingresos Complementarios:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se continuó promoviendo la generación de ingresos adicionales para el hogar con la participación de 47 esposas de colaboradores, quienes con sus empresas de cosmetología, catering, textil y otros negocios lograron ventas anuales por S/ 903,882.</li> </ul>

**PREPARA Y  
PRESENTA EEFF**

- Las normas sobre preparación y presentación de estados financieros y memoria anual por parte de las entidades supervisadas por la Superintendencia del Mercado de Valores, así como se adjunta también el reporte sobre el cumplimiento del Código del Buen Gobierno Corporativo para las sociedades peruanas.

	<b>GESTIÓN SOCIAL EXTERNA</b>
<b>Vivienda</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El Programa “A mejorar la Casa” también consiguió mejorar la vivienda de 100 familias de la comunidad y 30 sembradores; quienes recibieron materiales de construcción para mejorar pisos, paredes, baños; techar o ampliar su vivienda.</li> </ul>
<b>Educación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El Programa de Nivelación Escolar “Estudiar para Triunfar” también estuvo dirigido a pobladores y sembradores de nuestra área de influencia. Se logró que 186 personas de la comunidad y 8 sembradores y sus familias culminen exitosamente el nivel secundario.</li> </ul>
<b>Salud</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se realizó una Campaña Integral de Salud, en coordinación con la Cía. Pacífico Seguros, el MINSA de Virú y la Municipalidad Provincial de Virú; beneficiando a más de 300 pobladores del sector El Niño en Virú; quienes se atendieron en las especialidades de medicina interna, ginecología, odontología, pediatría, entre otros. En este periodo, se consiguió la afiliación al Sistema Integral de Salud (SIS) de 1,857 personas de la Comunidad en Virú y Laredo; así como de 5 sembradores y sus familias.</li> </ul>
<b>Ingresos Complementarios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se promovió la generación de ingresos adicionales en 21 hogares de los Sembradores, a través de asistencia técnica en crianza de animales y otros negocios, logrando ventas anuales por S/ 301,933. Asimismo, se generaron ingresos adicionales en 20 hogares de la comunidad, a través de la capacitación y asistencia técnica de los restaurantes de la zona de Laredo; logrando ingresos anuales por S/ 172,006.</li> </ul>
<b>Donaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En el 2017 la empresa apoyó con donaciones menores no deducibles a gobiernos municipales y regionales, instituciones educativas de Laredo, entre otras; por un monto que ascendió S/.14, 417.</li> <li>Del mismo modo se efectuó la donación del predio del antiguo hospital de 4,500 m2 a favor de EsSalud para la futura construcción de un nuevo hospital de esta institución en Laredo.</li> <li>Por otro lado se efectuó la donación de 5,000 m2 de terreno a favor de la Municipalidad Distrital de Laredo en el sector de Trapiche para la construcción de la Planta de Tratamiento de aguas residuales del distrito.</li> </ul>

**Comunicaciones**

Con el fin de seguir mejorando este proceso durante el año 2017, se diseñó un plan de comunicaciones que se implementó a nivel interno y externo para dar a conocer nuestros avances y mejorar la imagen de la empresa, el mismo que incluyó diferentes actividades orientadas a diferentes públicos:

- Se realizó 03 despliegues informativos internos, donde la gerencia general y las gerencias de área dieron a conocer a todos los colaboradores los resultados operativos y avances de la empresa.
- Se realizó 01 capacitación en Comunicación Eficaz a supervisores y mayordomos.
- Se cumplió con el plan de publicaciones de medios internos: boletín trimestral “Somos Laredo”, boletines digitales, carteleras, videos Laredo TV, página web y otras herramientas de comunicación que refuerzan el contacto de la empresa con los colaboradores y sus grupos de interés.
- Se realizaron 04 visitas con grupos de accionistas a la empresa y Arena Dulce para que conozcan los avances con una cobertura de 70 accionistas.
- Se realizaron charlas informativas de programas de Responsabilidad Social con sembradores y comunidades de influencia.
- Se realizaron visitas de organizaciones a programas sociales (autoridades, presidentas club de madres, directores de colegios, alcaldes vecinales, etc.).
- Se fortaleció relacionamiento con la comunidad y autoridades, informando de las iniciativas sociales y ambientales a través de actividades públicas.

	<b>DESTIÓN AMBIENTAL</b>
<b>MEJORAMIENTO CONTINUO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durante el 2017 para lograr la aprobación del Plan de Adecuación y Manejo Ambiental, se presentó información para el levantamiento de observaciones realizadas por el Ministerio de la Producción y opiniones técnicas de las autoridades ambientales, adicionalmente realizaron dos audiencias públicas en Virú y Laredo, como uno de las nuevas exigencias de la autoridad. Así mismo el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA), recibió la transferencia de las actividades de fiscalización del sector azucarero, siendo Laredo una de las primeras empresas visitadas con resultados satisfactorios.</li> <li>• En este año se gestionó la renovación de la autorización de reúso de las aguas residuales industriales tratadas, con la Autoridad Administrativa del Agua, con fines de riego en nuestros campos de cultivos, en un área de 250ha.</li> <li>• Se cumplió al 100% el Programa Anual de Monitoreo Ambiental, llevando acabo Muestreo de Emisiones y Material Particulado, Monitoreos de Calidad de Agua, Calidad de Aire y Ruido Ambiental. Con respecto al monitoreo de Emisiones de Gases y Material Particulado realizado en el año 2017, los resultados arrojaron un valor promedio de 116 mg/Nm3 para el monitoreo de material particulado en las calderas, los cuales son valores muy por debajo del límite normado para el sector industria para calderas (150 mg/Nm3).</li> <li>• Con respecto al monitoreo de la calidad de nuestros efluente industrial tratado se ha obtenido un valor promedio de 435 mg/L en el parámetro de DBO5 uno de los valores más bajos de los últimos años, dichos resultados se han logrado gracias a la disminución de las perdidas físicas en el Fabrica, seguimiento a la aplicación del floculante (implementación de agitación mecánica para su preparación) y la limpieza de las pozas de sedimentación en el actual sistema de tratamiento.</li> <li>• Respecto a la quema, se redujo en 876 hectáreas entre los predios de Laredo y El Cortijo. Los residuos de la cosecha en verde se vienen utilizado en la elaboración de Compost.</li> </ul>
<b>Visión Trujillo 2037</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ha actualizado la visión relativa a futuros usos del suelo y tendencias de las actividades productivas de la Provincia de Trujillo e inversiones en infraestructuras manteniendo actualizada la información del modelo de crecimiento y desarrollo de suelo regional, basado en la proyección de sus principales variables que impactan en las actividades de la sociedad.</li> </ul>

**Anexo 8**  
**“PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA”**  
**PLAN DE MEJORA ECONÓMICA**

DIMENSION ECONÓMICA	META	ACTIVIDADES	INDICADOR	FRECUENCIA	RESPONSABLE	EVIDENCIA	OBSERVACIÓN
<b>Fortalecer el control de la gestión empresarial. La consecución de estos aspectos puede suponer el aumento de ventajas competitivas.</b>	Realización de 01 programas al año	Realizar un programa de educación ambiental y social, para en el cual incluirá sensibilización, capacitación y participación de los interesados y beneficiados, estará dirigida a los empleados, sus familias, proveedores, contratistas, clientes y comunidad.  Esta campaña pedagógica estará encaminada principalmente a la explicación detallada y diferenciada de conceptos como eficiencia energética, residuos sólidos, basura, reciclaje, reutilización, residuos sólidos, aprovechables y otra serie de conceptos que se puedan derivar de las anteriores.	Nº de programas realizados	Se harán las modificaciones necesarias cuando así lo amerite	Coordinador del sistema de gestión económico	Programas	Se elaboraron los programas, con su respectivo plan de acción el cual se están cumpliendo con las actividades a la fecha.

	Realización de 02 convenios	Presentación de propuestas para la realización de convenios con entidades y fundaciones con acción social.	Nº de convenios firmados		Consultorio jurídico	Propuesta convenio	Se presentará propuesta al director general de la entidad, participando de actividades c para luego firmar convenio con alguna fundación acción social.
--	-----------------------------	--	--------------------------	--	----------------------	--------------------	---

**PLAN DE MEJORA ECONÓMICA SOCIAL**

DIMENSION SOCIAL	META	ACTIVIDADES	INDICADOR	FRECUENCIA	RESPONSABLE	EVIDENCIA	OBSERVACIÓN
<b>Aumentar el control, realización y difusión de acciones, para que el poblador entienda que RSE es beneficio para todos.</b>	Realización de 01 programas al año	Realizar un programa de educación ambiental y eficiencia energética en el cual incluirá sensibilización, capacitación y participación, estará dirigida a los empleados, sus familias, proveedores, contratistas, clientes y comunidad. Esta campaña pedagógica estará encaminada principalmente a la explicación detallada y diferenciada de conceptos como eficiencia energética, residuos sólidos, basura, reciclaje, reutilización, residuos sólidos, aprovechables y otra serie de conceptos que se puedan derivar de las anteriores.	N° de programas realizados	Se harán las modificaciones necesarias cuando así lo amerite	Coordinador del sistema de gestión social	Programas	Se elaboraron los programas, con su respectivo plan de acción el cual se están cumpliendo con las actividades a la fecha.
	Realización de 02 convenios	Presentación de propuestas para la realización de convenios con entidades y fundaciones con acción social.	N° de convenios firmados		Consultorio jurídico	Propuesta convenio	Se presentará propuesta al director general de la entidad, participando de actividades c para luego firmar convenio con alguna fundación acción social.
	Realización de 03 programas de comunicación efectiva y transparente	Presentación de propuestas para establecer una comunicación efectiva porque el resultado de las encuestas, el poblador está en desacuerdo con la RSE del EAL.	N° de propuestas presentadas y ejecutadas	Se harán las modificaciones necesarias cuando así lo amerite	Coordinador del sistema de gestión social	Programas	Se elaboraron los programas, con su respectivo plan de acción el cual se están cumpliendo con las actividades a la fecha.

### PLAN DE MEJORA AMBIENTAL

DIMENSION AMBIENTAL	META	ACTIVIDADES	INDICADOR	FRECUENCIA	RESPONSABLE	EVIDENCIA	OBSERVACIÓN
<b>Se ha actualizado la visión relativa a futuros usos del suelo y tendencias de las actividades productivas del distrito de Laredo e inversiones en infraestructuras manteniendo actualizada la información del modelo de crecimiento y desarrollo de suelo.</b>	60% del personal capacitado	Implementación de un programa de educación ambiental el cual incluirá sensibilización capacitación y participación.	N° de personas capacitadas	Mensual	Coordinador del sistema de gestión ambiental	Formato de asistencia, fotografías	Después de capacitado el personal, anualmente se realizará talleres educativos de refuerzo a todas las personas involucradas en este proceso.
	Avisos o publicaciones	Elaboración de carteles, publicaciones en intranet alusivas al medio ambiente, esta información será clara, se colocará en lugares visibles y se cambiará de sitios periódicamente.	N° de avisos	Mensual	Sistemas-coordinador del sistema de gestión integral		Se elaboran mensualmente carteles, avisos o publicaciones en internet alusivas al medio ambiente.