

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y SU RELACIÓN TEORICA
CON LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

LIDA MARCELA BURITICÁ CASTRO

UNIVERSIDAD DE MANIZALES
MAESTRÍA EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO II COHORTE
FACULTAD DE PSICOLOGIA
MANIZALES
2011

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y SU RELACIÓN TEORICA
CON LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

LIDA MARCELA BURITICÁ CASTRO
II COHORTE

Trabajo de grado para optar el título de
Magíster en Gerencia del Talento Humano

Directora:
GLORIA ESTELLA ARANGO
Magíster en Gerencia del Talento Humano

UNIVERSIDAD DE MANIZALES
MAESTRÍA EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO II COHORTE
FACULTAD DE PSICOLOGIA
MANIZALES
2011

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	5
INTRODUCCIÓN.....	6
PLANTEAMIENTO Y FORMULACION DEL PROBLEMA	8
ANTECEDENTES.....	12
JUSTIFICACION	18
OBJETIVOS	20
OBJETIVO GENERAL	20
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	20
ASPECTOS METODOLÓGICOS	21
TIPO DE ESTUDIO	21
METODOLOGÍA PROPUESTA	21
MODELO METODOLOGICO	233
INSTRUMENTOS.....	244
UNIDADES DE ANALISIS.....	244
IMPACTO ESPERADO	255
USUARIOS.....	255
1. ETICA, ÉTICA EMPRESARIAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL	
EMPRESARIAL	266
ÉTICA	266
ETICA EMPRESARIAL	288
¿RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL O FILANTROPÍA?	322
Cuadro 1. Etapa Filantrópica vs. Etapa Integrativa.....	322
2. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	344
QUE ES RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL?.....	355
Figura 1. La Teoría de la Pirámide.....	366
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN COLOMBIA	422
POR QUÉ APOSTAR A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL .	444
VALORES GENERADOS A PARTIR DE LA VIVENCIA DE LA RSE	477
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL INTEGRADA A LA GESTION	
.....	488
3. LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU EVOLUCIÓN	50
EVOLUCIÓN DE LA FUNCIÓN DE GESTION HUMANA.....	511
EVOLUCIÓN DE LOS FACTORES QUE DETERMINAN LA GESTIÓN	
HUMANA.....	522
EVOLUCIÓN DEL QUEHACER DE LA GESTION HUMANA	544
EXPECTATIVAS SOBRE LA GESTIÓN HUMANA.....	567
4. LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON LA	
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	633
FUNCIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA	
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	64
EL CÓMO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA	
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	66

ACOSO, RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	68
LA FORMACIÓN EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	69
ALGUNOS INDICADORES DE MEDICIÓN PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	70
ALGUNOS INSTRUMENTOS DE MEDICION Y SUS INDICADORES.....	71
SINTESIS FUNCIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	72
SINTESIS AL CÓMO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	74
CONCLUSIONES.....	75
REFERENCIAS.....	76
ANEXOS.....	84

RESUMEN EJECUTIVO

Son materia de esta investigación la responsabilidad social empresarial y la gestión del talento humano; pues al constituirse en temas de interés para las organizaciones contemporáneas y jugar un papel fundamental en la competitividad, conviene profundizar en la naturaleza de su relación.

Se estableció como objetivo fundamental en este estudio la identificación, interpretación y comprensión de la relación entre la Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión del Talento Humano.

La propuesta metodológica estuvo constituida por cuatro etapas; inicialmente se abordaron de manera teórica la Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión del Talento Humano, en un segundo momento se realizó el análisis de la información recabada, para proceder en la tercera fase a enunciar mediante matrices de información las relaciones teóricas encontradas entre ambos tópicos y por ultimo se realizó una interpretación y comprensión de los elementos encontrados.

Lo anterior permitió en primer lugar comprobar la hipótesis general y además mostrar las direcciones en las que se da la relación entre la Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión del Talento Humano. Es así como se logra determinar cuales son las funciones atribuidas a la GTH en relación con la Responsabilidad Social Empresarial; y además se plantean las posibles maneras en las que la Gestión del Talento Humano puede contribuir a la ejecución de políticas de RSE. Se reconocen también áreas por explorar y se sustenta la pertinencia de desarrollar estudios que fortalezcan desde lo teórico y lo practico la relación que se plantea en el presente estudio.

INTRODUCCIÓN

En el marco de la Maestría en Gerencia del Talento humano, se estudia con detenimiento la historia, la fundamentación, el desarrollo, la manera de estar hoy en las organizaciones y en fin, lo concerniente al lugar que ocupa la gestión del talento humano en el vasto campo del conocimiento y sobre todo en la empresa, que actualmente se constituye en instancia social con un papel determinante en el desarrollo de las comunidades; y de la misma manera que las organizaciones han sido reinventadas y transformadas hasta adquirir el rol que hoy representan, la Gestión del Talento Humano, sus postulados, sus prácticas y profesionales deben enriquecerse y prepararse para hacer su mejor aporte a la empresa y por ende a la sociedad.

Este nuevo orden, marcado por el cuestionamiento y la búsqueda permanente de maneras innovadoras de relacionarse con el entorno, hace que surjan en las organizaciones diversas aproximaciones para dar respuesta a las demandas del medio; los códigos éticos, la inversión social, la ciudadanía corporativa, entre otras se constituyen en manifestaciones de una misma tendencia hacia la redefinición del rol empresarial; hace parte de esta misma corriente la Responsabilidad Social Empresarial, que con sus primeras apariciones formales hacia mediados del siglo pasado, ha logrado un desarrollo teórico importante y esperanzador para el futuro. Es comprensible por tanto que hoy sea un tópico crucial, y que a lo largo de los años se haya constituido en asunto de primer orden; desde sus primeras menciones, diversos autores han escrito textos y adelantado estudios que abordan La Responsabilidad Social Empresarial desde perspectivas de productividad, de marketing, y principalmente consideraciones de tipo medio ambiental y ecológicas.

La Responsabilidad Social Empresarial sin embargo a pesar de su fundamentada importancia debe hacer frente a importantes retos, entre ellos el convertirse en una política constante y transversal en las organizaciones, hacer una delimitación clara de sus alcances y diferenciación de otras corrientes, y el posicionamiento a nivel empresarial, gubernamental y social como una manera de alcanzar igualdad y justicia en el mundo contemporáneo. Estos mismos aspectos son desafío para los profesionales de diversas áreas que comparten un interés en dicha temática y que desde su actuar buscan impactar de manera positiva el entorno.

Por lo anterior, quienes como profesionales pertenecen a la corriente de las ciencias sociales, quienes reconocen las difíciles condiciones de vida para millones de personas, quienes se desempeñan en el campo de la Gestión del Talento Humano; no deben abstraerse del nuevo escenario y requerimientos del entorno; por el contrario, deben cuestionarse sobre la oportunidad, pertinencia y trascendencia de sus acciones; este cuestionamiento implica el estudio y reflexión sobre la manera de intervenir y en el caso específico de la Gestión del Talento Humano, de manera directa conlleva a un cambio de dirección fundamental, pues hace virar el norte de las actividades eminentemente enfocadas al interés organizacional hacia un horizonte mucho más amplio y por lo mismo complejo: La sociedad.

De este nuevo ordenamiento, la gestión del talento humano no debe evadirse, pues precisamente siendo el factor humano al interior de las organizaciones, su interés fundamental, debe entonces bajo este marco, avanzar en la implementación de prácticas que contemplen los postulados de Responsabilidad Social Empresarial, para abordar a ese primer grupo de individuos más cercanamente ligados a la organización, los empleados.

Desde esta perspectiva se plantea con esta investigación la pertinencia de adelantar estudios que aporten a la innovación y articulación de la Gestión del Talento Humano, con el llamado que desde la sociedad, se hace hoy al mundo organizacional a través de la Responsabilidad Social Empresarial, en adelante RSE. De los avances en este sentido dependen en gran medida tanto el papel positivo de la Gestión del Talento Humano, como el posicionamiento de RSE en un entorno continuamente cambiante en el que con facilidad surgen y desaparecen teorías.

El enriquecimiento de los planteamientos de gestión del talento humano con la perspectiva de la Responsabilidad Social Empresarial y a la vez la contribución a que la RSE fortalezca sus lineamientos en cuanto a su implementación en las organizaciones, es un paso fundamental en el camino hacia la construcción de una realidad con posibilidades de desarrollo equitativo para todos. Se espera por tanto, que en aras del desarrollo de este prometedor terreno, la Responsabilidad Social Empresarial asociada a la Gestión del Talento Humano, se vinculen activamente los actores involucrados y participen de manera enérgica en la búsqueda de nuevas alternativas de desarrollo pluralistas y que los resultados de esta investigación sirvan para incentivar la profundización y definición de nuevos campos de investigación.

PLANTEAMIENTO Y FORMULACION DEL PROBLEMA

Es un hecho innegable que las condiciones actuales tanto en la vida de los individuos como en la cotidianidad de las organizaciones, difieren bastante de las imperantes años atrás; la realidad cada vez más compleja y cambiante exige a unos y otros un importante desarrollo de capacidades en aspectos como: adaptación, velocidad, innovación, reinención; no obstante se reconoce que cada época ha traído implícitos sus propios retos, sería menos que impropio negar que en cada momento histórico se han librado batallas y se han dado las revoluciones que dejaron por legado los avances que hoy hacen parte de nuestro contexto.

Al analizar con detenimiento aspectos de la cotidianidad como la educación, la religión, la política, la comunicación hasta las relaciones interpersonales, entre otros, es bastante sencillo reconocer la evolución, hacer un paralelo y comparar; lo que escapa ocasionalmente es la consideración del efecto de dicha evolución en las maneras de ver y actuar en el mundo, tanto de las generaciones presentes como las futuras y en los diversos ámbitos, familiar, educativo, social, laboral y por tanto organizacional.

Para efectos de esta investigación se delimita la Organización o empresa (entendidas aquí como sinónimos); como tema de interés por ser instancia de constante evolución y sin duda un referente del desarrollo económico y social, además de ser el escenario por excelencia en el que la Gestión del Talento Humano hace su intervención.

El papel de las organizaciones en el mundo de hoy, es central, entre muchos otros aspectos, se han convertido en la instancia reguladora de las relaciones de mercado, definen con su producción las necesidades del ser humano y con sus prácticas impactan la cultura de manera incalculable; pero además de cobrar papel protagónico desde lo social, amparadas bajo las políticas de descentralización y globalización; también se han convertido en eje de la vida particular de las personas, en fin y a la vez en medio para el logro de metas y la satisfacción de todo tipo de necesidades, que ya desde hace un buen tiempo pasaron de ser meramente básicas y de supervivencia, para transformarse en expectativas de vasta complejidad en campos como calidad de vida, calidad de vida laboral y desarrollo humano, entre otras.

Con estos nuevos roles en parte ganados, en parte reclamados y en otros casos impuestos, las organizaciones se han visto abocadas a ver hacia el contexto de una manera distinta, ya no solo como despensa de materia prima y/o territorio a conquistar con toda clase de productos o servicios, sino como un actor con el cual se interactúa, se habla y se construye. Las empresas debieron abrir sus puertas no para que otros entren, sino más bien para salir a re-conocer a ese interlocutor, que también evolucionó, cambió y se transformó y que cada día exige más.

El desarrollo en las maneras de comunicación ha permitido que la información se comparta rápidamente, que con menor brevedad se conozcan opiniones, resultados y por tanto que la sociedad en general comparta experiencias, ideas y expectativas; esto ha supuesto un reto sustancial a las organizaciones que con más facilidad son presa de todo tipo de publicidad y que además están bajo el microscopio con mayor frecuencia; la sociedad cada vez más conocedora y reflexiva, cada día más crítica y argumentativa, exige a las organizaciones trascender su tarea tradicional de producción y enriquecimiento, hacia la vivencia de la dinámica social, no solo desde lo económico, sino desde lo ecológico, lo político, lo medio ambiental, lo educativo, lo cultural y lo actual.

Surge entonces como nuevo argumento la Responsabilidad Social Empresarial, que bajo sus postulados concilia aspectos organizacionales y sociales; consigue en sus múltiples acepciones y acercamientos ubicar en el mismo terreno aspectos económicos, sociales y éticos, antes aparentemente o convenientemente divergentes, y hoy totalmente indivisibles. Llegar a este punto no ha sido tarea fácil y mucho menos terminada, por el contrario, apenas los debates a favor y en contra, están logrando trascender los espacios cerrados de las oficinas de gerencia o las aulas de clase hacia escenarios de investigación, vivencia e implementación.

Cabe anotar en este punto que a pesar de su relativa juventud, la Responsabilidad Social ha logrado capturar la atención de muchos, esto tal vez se deba a la creciente preocupación por difíciles las condiciones de vida para la inmensa mayoría, o a los notorios cambios climáticos que amenaza la misma supervivencia del ser humano, o a la posibilidad de acceso a la información, o a un despertar ético de muchos. Sin importar la razón, es claro que ésta se constituye por excelencia en la oportunidad de transformar, evolucionar y revolucionar la manera de hacer negocios, hacer dinero, y actuar en y para la sociedad en general y no para unos pocos.

Claro está que en muchos casos la mención de la Responsabilidad social, solo obedece al afán del buen marketing, lo que desafortunadamente es bastante común y solo consigue entorpecer su buen ejercicio; lo anterior lo demuestran casos como el de Enron, descrito por Correa (2004), en el que se evidencia como una empresa que durante tres años hizo parte del top 100 de las mejor catalogadas a nivel mundial, en cuanto a ambiente de trabajo, que recibió toda clase de distinciones por sus programas de actuación social respecto a las comunidades locales, y también reconocimientos por sus políticas antisoborno y anticorrupción; pronto se desmoronó ante el mundo; evidenciando que al carecer de coherencia entre las declaraciones o enunciados corporativos y las prácticas, se hacen infructuosos los esfuerzos por mantener la bien ponderada imagen, cargada más de ilusión que de realidad.

Sin embargo y a pesar de la existencia de muchas historias similares y de prácticas engañosas que invaden el medio, la responsabilidad social empresarial ha crecido, ha ganado espacios, y con fuerza invita a la reflexión, y en este proceso ha incursionado en diversos ámbitos; con propiedad se habla de ella desde la contabilidad, la ecología, la economía, la administración, la publicidad etc. Pero estos desarrollos han supuesto

también nuevos cuestionamientos y expectativas, es así como de hablar inicialmente de una responsabilidad social empresarial, en adelante RSE, pensada desde la organización para la comunidad externa, se introdujo también la noción de una responsabilidad social interna, que se pregunta por el comportamiento empresarial para con sus empleados.

En este punto se hace evidente entonces, la relación existente entre la Gestión del Talento Humano y la Responsabilidad Social Empresarial, pues se encuentran en el campo de la intervención al factor humano en las organizaciones; sin embargo esta afortunada coincidencia no supone solamente un nuevo estilo de trabajo mancomunado, sino que implica todo un cuestionamiento sobre lo que se ha hecho hasta el momento, sobre el sentido, la intención y las consecuencias de las políticas y prácticas de Gestión del Talento Humano, y sobre todo implica pensar cómo plantear para el futuro y re-direccionar todo ese cuerpo teórico y hacerlo consonante con todo el panorama de exigencia por parte de la sociedad, y con esa nueva realidad que convierte a la RSE, en un factor determinante para el éxito y la supervivencia organizacional.

Los profesionales, estudiosos y jefes de Gestión del Talento Humano, no pueden abstraerse de este nuevo contexto en el que se les exige salir y mostrar el fruto de su trabajo ante la sociedad y ya no solo ante la gerencia. Es aquí donde cobra importancia la investigación y producción de conocimiento que conjugue estas dos categorías teóricas, pues como lo sostiene Calderón (2005) apoyado en (Lozano, 1999), La Gestión Humana debe participar en la construcción del sentido de la responsabilidad social de la empresa, y velar por el impacto que su actuación pueda tener sobre los grupos de interés.

Y es precisamente en este sentido que existe el vacío teórico, que impide actuar oportuna y adecuadamente a quienes tienen la obligación de dar respuesta a estos nuevos requerimientos.

Reconociendo entonces la necesidad de realizar avances en esa dirección se hace importante adelantar investigaciones que como ésta, contribuyan a trascender las tareas históricamente atribuidas y últimamente casi que netamente operativas del área de Gestión del Talento Humano, hacia un estadio en el que sean complementadas por un actuar estratégico, frente a las nuevas demandas de la sociedad; pues como lo sostiene Rodríguez (2005) “La supervivencia de las compañías dependerá cada día más de las acciones éticas de sus principales accionistas, empleados y gerentes, principalmente aquellos encargados del área de Gestión Humana”. Y estos últimos por estar directamente involucrados con actividades que repercuten en la vida laboral y personal de los miembros de la organización, deben ser protagonistas en el abordaje de la temática.

Cabe entonces preguntar:

¿Como se relaciona la Gestión del Talento Humano con los planteamientos teóricos que hace la Responsabilidad Social Empresarial?

¿Se pueden enriquecer las políticas y prácticas de Gestión del Talento Humano a partir de la inclusión de los planteamientos de la Responsabilidad Social Empresarial?

Hipótesis general:

Partiendo del trabajo exploratorio, comprensivo y del entendimiento de dicho ejercicio investigativo, se buscará validar la hipótesis central que guía la investigación, la cual se describe como sigue:

“Los planteamientos teóricos que hace la Responsabilidad Social Empresarial sobre la Gestión del Talento Humano, no son relacionados por esta ni en sus postulados ni en sus prácticas”.

Hipótesis auxiliar:

Si la Gestión del Talento Humano asume que el único sentido de la responsabilidad social empresarial es cumplir con los mandatos legales dispuestos y no se cuestiona o trasciende sobre su rol en este sentido, elude la participación activa y estratégica que le demandan hoy las organizaciones, y no aporta a la vivencia de la responsabilidad social empresarial al interior de las mismas.

ANTECEDENTES

Si bien la responsabilidad Social Empresarial es un tema vigente y sobre el cual muchas organizaciones se están cuestionando actualmente, no se puede creer que apenas hasta ahora se está esbozando el camino de la RSE, pues como lo describe Córdoba (2007), los antecedentes históricos de la Responsabilidad Social Corporativa se encuentran en los propios orígenes de las organizaciones, y aunque al revisar el pasado encontramos que fue común el abuso sobre las clases menos favorecidas, también podemos hallar ejemplos de empresarios comprometidos desde esa época con una postura más igualitaria.

Así lo demuestra el mismo autor al mencionar en su obra empresarios como Robert Owen, quien en la época victoriana demostró que la producción podía ser "eficiente a la vez que responsable". Owen creó, en 1820 en New Lanark (Escocia) una importante comunidad industrial, hoy considerada patrimonio de la humanidad por la UNESCO, donde la cooperación y apoyo mutuo fueron las normas predominantes, que mantuvieron a flote la fábrica durante la época. Aunque no se hablara de responsabilidad social como una expresión acuñada en la época, sí se puede evidenciar entonces una incipiente cercanía a los aspectos que mas tarde serían entendidos como comportamientos socialmente responsables.

Entonces la temática de Responsabilidad Social Empresarial a pesar de lo novedosa que pueda sonar en nuestro entorno mas próximo; no es un área de estudio recién descubierta; por el contrario ha sido ya objeto de abordaje de muchas áreas del conocimiento que van desde la ecología, el derecho, la administración, la economía, las finanzas, la contabilidad, la educación hasta la ingeniería, la comunicación social y la sociología por lo que no es difícil comprender su trascendencia en las condiciones actuales del mundo y en las que se prevén para el futuro.

La RSE resiste numerosas perspectivas de abordaje, pues la plasticidad de su concepto y múltiples acepciones hace que abarque con propiedad varios aspectos, tanto para las empresas como para el ser humano, lo que permite apreciar la magnitud de sus alcances e impacto en la cotidianeidad; por eso desde hace varios años encontramos numerosos documentos y estudios que pretenden demostrar la pertinencia del tema y además dar un sustento teórico y metodológico al mismo, para así convertirlo en tópico de primer orden en las agendas gerenciales y hacerlo parte de la cotidianeidad empresarial; buscando impactar de manera positiva el entorno en el que se hallan inmersas las organizaciones.

- Desde 1980 encontramos referenciados trabajos de grado en la Universidad Complutense de Madrid, por J. Serrano; en el que se evalúa la **Importancia del balance social para la Información y Gestión Empresarial**, pues se destaca la pertinencia de contrastar los intereses individuales frente a los grupales en un mundo de constantes cambios.

- En el año 2001 hallamos trabajos de grado como el realizado por Elsa Gonzáles estudiante de Doctorado en la Universidad Jaume I de Castellón,(España) en el que desarrolla una profunda revisión del tema de la **Responsabilidad Social Empresarial a partir de la teoría de Stakeholder y la Ética Discursiva**.

- Pero además existen aproximaciones como la hecha por El Instituto de Estudios Cooperativos de La Universidad de Deusto, en cabeza de la Dra. Aitziber Mugarra E. que buscan ya desde el año 2001, incentivar en las Cooperativas Españolas la implementación de la Responsabilidad Social Empresarial, para estar a la par de las tendencias mundiales.

- En los siguientes años se seguirían realizando investigaciones como la llevada a cabo en el año 2006 en La Universidad Autónoma de Barcelona, por J. A. Navarro, quien indagó sobre Las Criticas y Apoyos hacia la Responsabilidad Social de la Empresa, mediante una aproximación etnográfica desde la vivencia del trabajador; encontrando aspectos que permiten afirmar que es a partir de la RSE que se está configurando la identidad de los trabajadores, después de los cambios que en los últimos años han caracterizado la realidad laboral.

Es innegable que una de las áreas de conocimiento que más ha procurado incorporar en su acervo teórico el concepto de responsabilidad Social es la Ecología, pues en el sentido mas práctico es donde se aprecian de primera mano los resultados a los que se puede llegar implementando de manera regular las políticas fijadas en cuanto a RSE, así encontramos estudios como el realizado en:

- La Universidad de Zaragoza, por los docentes investigadores R. Bravo, E. Fraj, y E. Martínez en el 2005, en la que se indaga sobre las razones fundamentales que impulsan a las empresas a involucrarse o comprometerse de manera voluntaria en el cumplimiento de las normas medio ambientales; encontrado que tales acciones se deben principalmente a dos causas, una a la actitud personal de quien se encuentra en la gerencia de la empresa y dos, a un afán de obtener las ventajas competitivas que supone la aplicación del modelo de responsabilidad medioambiental haciéndola parte de su estrategia de marketing.

- Buscando cada vez afianzar mas la posición de la RSE, hallamos en el 2005 un estudio adelantado en la Universidad Pompeu Fabra, de Barcelona, por L. Hoffmeister, F. Benavides y P. Jodar; quienes buscaron demostrar la relación que se da entre la aplicación de las políticas de RSE y la Salud y Seguridad en el Trabajo, encontrado que se da, aunque de manera débil una correlación positiva entre dichas áreas.

En América latina se ha venido gestando un creciente interés; y varios países ven en la RSE un camino para lograr desarrollo sostenible y equilibrio en las condiciones de vida de sus pobladores; por tal motivo no es extraño encontrar adelantos investigativos importantes que posicionan a la RSE, como tema de interés tanto para los académicos como para los empresarios, empleados y en fin toda clase de instancias involucradas de

una u otra manera con las organizaciones y que reciben el nombre stakeholders o grupos de interés.

- En Uruguay encontramos por ejemplo una tesis de grado realizada en el año 2003 en la Universidad de la Republica, por G. Bonomi, L. Brennan y P. Varela para obtener el título de Contadores Públicos; en la se que concatena el tema de la Responsabilidad Social Empresarial con las Relaciones Laborales en ese país y se abordan de manera específica los casos de 3 empresas nacionales.

- Este mismo año bajo direccionamiento de la CEPAL en su comisión Económica, más específicamente en la División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos, hallamos una investigación adelantada por Georgina Núñez, que busca mediante el abordaje profundo del tema de la Responsabilidad Social Empresarial, establecer su relación de manera determinante con las políticas de sostenibilidad de las empresas según este organismo, y así procurar una nueva cultura corporativa.

- Ya en el año 2004 bajo direccionamiento del organismo mencionado anteriormente y de la misma comisión, pero ya integrada por M. Correa, S. Flynn, y A. Amit; encontramos una aproximación a la situación de siete países Latinoamericanos (Argentina, Brasil, Guatemala, Chile, México, Panamá y Perú) en cuanto a la temática de Responsabilidad Social Empresarial, llegando en este estudio a la conclusión de que es urgente para estos países definir en su entorno, cuales son las prioridades que debe enfrentarse desde la RSE y comenzar a abandonar la costumbre de pensar que las necesidades que se dan en otros contextos, pueden ser equiparables a las suyas.

- En la Universidad de Chile en el año 2004, se llevo a cabo un estudio por Y. Feferholtz, E. Ramírez, en el que se evalúa la situación de las Empresas Chilenas en cuanto a la Responsabilidad Social Empresarial y se parte de toda un revisión teórica frente al tema.

- En el campo de la relación entre la RSE y el Derecho Laboral, encontramos otra investigación realizada en la misma Universidad y en el mismo año, por C. Gómez, N. Loyola y que profundiza sobre el rol de las empresas como empleadoras y su posición frente a la RSE y el Derecho Laboral.

- Ya para el año 2005 se halla una importante investigación realizada en el Departamento de Estudios perteneciente a la Dirección de Trabajo del Gobierno Chileno, por los sociólogos Pablo Baltera, y Estrella Díaz; en la que se indaga sobre las empresas Chilenas que se han sumado a la implementación de la Responsabilidad Social Empresarial desde el ámbito de lo laboral y sus experiencias, encontrando que se involucran de manera más significativa las empresas grandes o que hacen parte de filiales o multinacionales y que por tanto enmarcan dicha temática a todo un contexto de acción generalizada y globalizada.

- En países como México, se hallan trabajos que son una invitación lanzada desde el escenario académico al empresarial; como el realizado en la Universidad Cristóbal

Colón, en el año 2006, por el docente investigador E. Limón, que aborda el tema de la RSE y la toma de Decisiones Éticas, un reto para los empresarios Mexicanos, Que busca dar orientación a todos aquellos líderes que incursionan en el mundo empresarial y se ven abocados de manera cotidiana a tomar decisiones que impactan su entorno.

- Otro país Latinoamericano que lidera este tipo de propuestas es Argentina en donde encontramos interesantes aproximaciones como la avalada por la CEPAL (Comisión Económica para las América Latina y el Caribe), publicada por Naciones Unidas en el 2006 y realizada por F. Fuertes, M. Lara, y B. Kosacoff; en la que se indaga sobre las posiciones que tienen los distintos actores de la sociedad Argentina sobre la Responsabilidad Social Empresarial, encontrando que todos ellos coinciden en la necesidad de buscar un espacio de diálogo abierto en el que se fijen los roles a desempeñar de acuerdo a las posición de cada uno en el entorno.

- Ya en Colombia, ha sido notable el interés de áreas como la Administración entre otras, en este tema, por lo cual es fácil encontrar en la Universidad de los Andes estudios como el que se elaboro en el año 2003, por M. Zamudio; y C. Caballero; quienes indagan sobre La Responsabilidad Social de las Empresas Petroleras en Colombia, y concluyen que para 4 empresas estudiadas, el concepto de RSE se entiende como el respeto por la cultura hallada en la región donde establecen sus plantas de trabajo, el cuidado del medio ambiente y el desarrollo de las comunidades que los rodean.

- En el mismo año (2003) encontramos un trabajo de grado realizado en la Universidad de los Andes por Nicolás Correa estudiante de Ingeniería Industrial, que investiga sobre las motivaciones que tienen los empresarios para implementar en sus empresas políticas de Responsabilidad social empresarial y destaca la importancia de procurar con rapidez un equilibrio social.

- En la misma Universidad de los Andes, pero en el año 2005 hallamos otro estudio adelantado por Andrés Giraldo, quien como tesis de grado investigó Los Modelos de Medición Social para las Iniciativas Privadas de Responsabilidad Social en Colombia.

- En la Universidad del Valle, se encuentra también un estudio realizado en el año 2002, por Z. A. Escobar; como tesis de grado en la facultad de Administración, quien indaga sobre La Realidad Caleña sobre la Relación entre Ética Empresarial, Responsabilidad Social y Balance Social.

- En Colombia por lo tanto el panorama es alentador y cada vez es mas frecuente encontrar personas y grupos académicos de distintas procedencias, interesados en incursionar en el abordaje del tema de Responsabilidad Social Empresarial y se hallan trabajos de grado como el adelantado en la Universidad De los Andes por la estudiante de Psicología Andrea Carolina Arévalo Escobar en Julio del 2009 y en el que se pretende establecer la relación entre Responsabilidad Social Empresarial e Inteligencia Social.

También, el gremio de la Educación universitaria comienza a interesarse por entender como articular La Responsabilidad Social Empresarial a su que hacer como formadora de profesionales que desempeñaran cargos de alta incidencia social, en esta línea encontramos trabajos como el siguiente:

- En marzo de 2007, se realizo convenio entre la Universidad Complutense de Madrid y la Universidad Francisco de Vitoria, dando como resultado un estudio sobre **La Formación de la Responsabilidad Social en la Universidad**, donde se llega a la conclusión de que es una imperante necesidad crear una cátedra en la que la temática principal sea la RSE y que sea de obligatorio curso para todos aquellos que aspiren a un titulo profesional; dicho trabajo fue elaborado por Calle Maldonado de Guevara, J. García Ramos, y P. Jiménez .

Con el afán tanto de promover como de medir la RSE, al interior de las organizaciones, se han realizado estudios sobre el rediseño y aplicación del balance social como instrumento utilizado para tales fines.

A continuación se enumeran algunas de las investigaciones en el entorno local, en las que se ha abordado directamente el instrumento mencionado u otras visiones sobre la temática de la Responsabilidad Social Empresarial, lo que evidencia creciente interés en el tema.

- VIEIRA SALAZAR, J. A. 1996. Elabora una Propuesta de mejoramiento del modelo de balance social con base en experiencias nacionales e internacionales. Trabajo de grado. Universidad Nacional de Colombia sede Manizales.

- RODRÍGUES CÓRDOBA. M. P. en el año 2001 presenta su estudio sobre El Balance Social: experiencias en Estados Unidos y Colombia. Informe de investigación, Universidad Nacional de Colombia sede Manizales.

- OSORIO LONDOÑO. A. SERNA JARAMILLO L. M. . Realizan como trabajo de grado para optar al titulo de Ingeniería Industrial, en el año 2004, una investigación sobre La responsabilidad social como factor fundamental para la rentabilidad empresarial. Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales.

- VALENZUELA. JIMENEZ, L. F. 2004. Perspectivas de la Responsabilidad Social Empresarial con Enfoque Ambiental. Maestría en Administración. Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales.

- TABARES. CARDONA, F. 2004. Propuesta de un Modelo de Balance Social en Investigación y Desarrollo para las Empresas Colombianas. Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales.

- LONDOÑO AMEZQUITA, A. En 2007. Para optar al Titulo de Trabajadora Social de la Universidad de Caldas, Realiza una investigación llamada: Prácticas de

responsabilidad social empresarial en las áreas de gestión del talento humano de las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Manizales, encontrando que dichas organizaciones consideran la estabilidad laboral, la participación sindical, el desarrollo de la comunidad y el acompañamiento en la prevención de accidentes laborales, como indicadores de Responsabilidad Social Empresarial. Si bien este acercamiento es valioso pues ofrece una visión sobre la realidad organizacional de la ciudad, en cuanto a la RSE y el área de gestión humana, es importante profundizar de manera teórica en ambas instancias y en su relación.

JUSTIFICACIÓN

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) viene cobrando mayor importancia en el ámbito empresarial, pues en los últimos años numerosos artículos e investigaciones concluyen que su implementación aporta a las organizaciones competitividad y sostenibilidad en el medio, hecho que no pasa inadvertido para la comunidad en general y que invita al abordaje cada vez más frecuente y profundo del tema.

Lo anterior hace interesante abordar la implementación de los principios y / o protocolos inherentes a la Responsabilidad Social Empresarial pues son un tema de la mayor relevancia, y ahora se han convertido en un imperativo dentro de la gestión empresarial; ya que comienza a pensarse en este cuerpo teórico como eje de las decisiones organizacionales, que buscan estar contextualizadas en el marco de la realidad global y por ende garantizar sostenibilidad en el mercado a lo largo del tiempo; y como este mercado no es distinto a la sociedad misma, es importante también pensar en su propia sostenibilidad; pues al evaluar la situación actual en aspectos como pobreza, desigualdad, violación de derechos humanos, marginación, entre otros, resulta evidente que los esfuerzos hasta el momento han sido insuficientes y el panorama se torna más desalentador, cuando se evidencian las difíciles condiciones de vida para millones de personas que antes de disminuir en número, van en acelerado aumento.

Frente a estos antecedentes y resaltando que los esfuerzos gubernamentales se han quedado cortos, es comprensible y pertinente que se involucren nuevas instancias en la lucha contra la preocupante situación; cobrando sentido el llamado urgente que a través de la RSE se hace a la empresa como impulsora de progreso en cualquier país; pues al requerirse un cambio significativo, análisis e intervención, reevaluación de conceptos y posiciones; es innegable que estas entidades como actores sociales de primer orden, tienen la fuerza e impacto necesario para aportar y marcar la diferencia en ese proceso de búsqueda y construcción de soluciones a las problemáticas que aquejan a la humanidad, pues además de concentrar recursos económicos también están constituidas por valioso talento humano con incalculables capacidades.

No obstante siendo urgente implementar acciones que contribuyan en el logro del objetivo descrito anteriormente, es claro que dicha implementación no es solo la promulgación de nuevas normas o reglamentos, requiere real compromiso, conocimiento de la organización, de su entorno, de sus necesidades, de las demandas externas, en fin una profunda contextualización externa pero también interna. Esto puede lograrse a través del dialogo, del trabajo mancomunado y sobre todo del estudio a profundidad de los cuerpos teóricos involucrados, aporte fundamental de esta investigación, en la que se reconoce este como el punto de partida para la implementación de las políticas de RSE con consideración a los aportes de la Gestión del Talento Humano, siendo este ultimo razón de ser y foco de interés en la maestría.

La RSE entonces tiene hoy un rol protagónico a nivel organizacional, pues su implementación se ha convertido en una necesidad social que ha trascendido hasta ser definitiva en el mundo empresarial, a lo cual el área de Gestión del Talento Humano teniendo un papel decisivo en el lineamiento estratégico de las organizaciones, a causa de las diversas y sensibles prácticas que le atañen (selección de personal, contratación, inducción, capacitación, remuneración, entre otras), no puede abstraerse y es comprensible la necesidad de reinventarse y corresponder con las exigencias de este nuevo escenario donde la RSE es fundamental. Cobran así importancia los avances investigativos novedosos, que como este, aporten en la búsqueda y construcción de relaciones teóricas entre la Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión del Talento Humano, para contribuir al fortalecimiento de los dos tópicos tanto en lo práctico como en lo argumental. Pues de ello depende la supervivencia organizacional como se plantea en algunos estudios, pero también el logro de mejores condiciones de vida para la mayoría.

El desarrollo y resultado de esta investigación posibilitará el trazar, definir e integrar planteamientos de Gestión del Talento Humano Socialmente Responsables, que permitan la vivencia de la RSE y una alineación real entre las diversas áreas de la organización y sus acciones, con las nuevas tendencias. Solo mediante el estudio de estos tópicos se construye la coherencia requerida para conseguir una gestión que impacte de manera positiva el entorno como se exige actualmente, pero que además aporte a la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones en el tiempo. Este estudio constituye un pertinente abordaje sobre lo que el área de Gestión del talento humano puede aportar a las organizaciones y sus políticas de Responsabilidad Social Empresarial y viceversa.

Los resultados de este estudio contribuirán en dos sentidos, primero, los empresarios, directivos y profesionales que participan en la definición de planes estratégicos, en la toma de decisiones, en el planteamiento de metas organizacionales, entre otras, tendrán elementos de análisis que permitirán la articulación coherente de las políticas de Responsabilidad Social Empresarial y un área clave de la organización, como lo es la de Gestión del Talento Humano; articulación que se verá reflejada en prácticas de Talento Humano Socialmente Responsables y además en un compromiso sincero y profundo de las organizaciones con el entorno.

Segundo, dichos resultados harán un valioso aporte en la senda investigativa que deben recorrer de manera conjunta la Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión del Talento Humano, fortaleciendo así su relación a nivel teórico y práctico, demandada hoy por hoy y que se convierte en la mejor forma de optimizar y canalizar esfuerzos al compartir el mismo horizonte.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Identificar, comprender e interpretar los elementos teóricos que relacionan la Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión del Talento Humano.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los elementos teóricos existentes en investigaciones formalmente documentadas, textos y artículos relacionados con las categorías de investigación que soporten el análisis de la Responsabilidad Social Empresarial y su relación con la Gestión del Talento Humano.
- Comprender los argumentos teóricos que sustenten la relación entre la Gestión del Talento Humano y la Responsabilidad Social Empresarial
- Interpretar los argumentos teóricos de la Responsabilidad Social Empresarial con relación a la Gestión del Talento Humano

ASPECTOS METODOLÓGICOS

TIPO DE ESTUDIO

Según las características de esta investigación se determina que corresponde a un estudio de tipo exploratorio de acuerdo a la clasificación de Dankhe (1986), retomada en Sampieri, (1991); Pues cumple con condiciones, como la de ser un área poco estudiada, es decir, si bien la Responsabilidad Social empresarial y las Practicas de Talento Humano son temas que cuentan con importantes avances es sus respectivos campos y de manera individual; en conjunto aún no han sido tema de profundo análisis, por lo que en principio se realizará una exploración teórica, cuyo valor radica en familiarizarse con las temáticas de forma tal que mediante mayor claridad conceptual, se puedan llegar a formular hipótesis que den lugar a posteriores estudios y modelos de Gestión en las practicas de Talento Humano. Este tipo de estudio permite la flexibilidad metodológica necesaria dada las fuentes de información (teóricas), pero a la vez exige rigurosidad a la hora de determinar los elementos útiles a la investigación para la sustentación adecuada de los resultados obtenidos.

“Los estudios exploratorios en pocas ocasiones constituyen un fin en sí mismos, por lo general determinan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el tono de investigaciones posteriores más rigurosas” (Dankhe, 1986) Referido por Sampieri (1991); postulado que corresponde plenamente con los objetivos del presente estudio.

METODOLOGÍA PROPUESTA

Como herramienta para el abordaje del objeto de estudio, se hace indispensable implementar una estrategia que permita una acertada apropiación conceptual al respecto. Por ello se acude a un modelo metodológico utilizado ampliamente en estudios de tipo exploratorio como el presente y que según Cuestas (1991) consta de una primera fase denominada centrípeta que permite contextualizar la documentación relacionada con el tema; posteriormente en un segundo momento denominado por el mismo autor fase centrífuga, se plantearán teorías propias del análisis de la información y criterio del investigador que le permitirán llevar los resultados a otras instancias.

Para este caso en particular se retomará la propuesta realizada por Arce Ocampo y Santacruz Risueño. 2002. En el trabajo de grado denominado: Modelo de Balance Ambiental; pues los autores retoman a Cuestas (1991) pero van más allá y sub categorizan los momentos que pueden corresponder a cada fase centrípeta o centrífuga, a partir de este esquema se proponen la siguiente ruta para la presente investigación, así:

Inicialmente para el desarrollo de este trabajo se realizará un abordaje teórico de las tópicos propuestos (responsabilidad social y gestión del talento humano), se consultarán textos, investigaciones y artículos que involucren ambas instancias lo que permitirá profundizar en su conocimiento y por tanto en la identificación de elementos

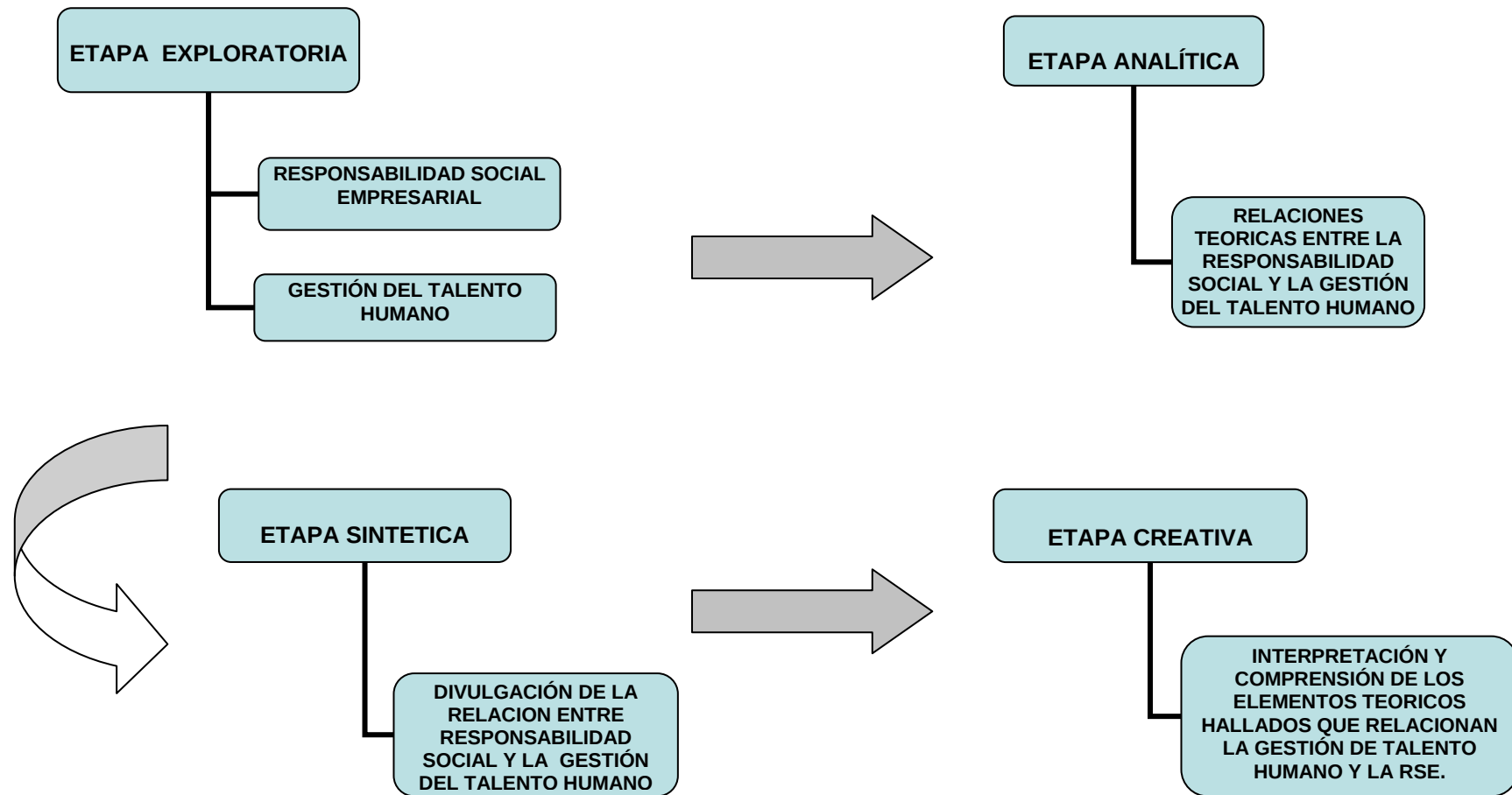
pertinentes a la investigación lo que puede entenderse como un momento exploratorio debido a que estará caracterizado por la búsqueda de información que contribuya al desarrollo y fundamentación del estudio, posteriormente en una etapa analítica se elaborarán las fichas de contenido que permitirán destacar la información pertinente. Hasta este punto se comprende según la clasificación de Cuestas (1991) como etapa Centrípeto.

En tercer momento denominado como sintético se construirán las matrices de información en las que se identificarán y divulgarán los planteamientos teóricos de la Responsabilidad Social Empresarial sobre la Gestión del Talento Humano.

Para permitir así y de una forma mas clara en una fase creativa, o cuarto momento realizar una comprensión e interpretación de los elementos hallados Estos 2 últimos momentos según la clasificación de Cuesta (1991) harían parte de la fase centrífuga.

Dicha estrategia metodológica podría graficarse así:

MODELO METODOLOGICO



INSTRUMENTOS

Debido a que las fuentes de información son textos, documentos, tesis, artículos especializados; se utilizará la ficha de contenido, como instrumento de abordaje para indagar en ellos e identificar la información necesaria y pertinente a la investigación. Específicamente se utilizará el modelo de ficha Textual, presentada por Montemayor, García y Garza (2002), pues permite cumplir con los objetivos trazados en el estudio y consiste en realizar citas textuales de los documentos considerados y atinentes a las áreas temáticas abordadas.

Posteriormente se construirán una matrices de información en las que se compilara los hallazgos teóricos pertinentes a la investigación, en esta matrices se concatenará la información de las instancias y autores que se pronuncian con respecto a la Responsabilidad Social Empresarial y relación con la Gestión del talento humano; lo que permitirá también encontrar los puntos de coincidencia y discrepancia entre diversos autores y a la vez entre la misma Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión de Talento Humano, así como detectar posibles vacíos que evidencien la necesidad de construir conocimiento al respecto.

UNIDADES DE ANALISIS

Para el desarrollo y culminación de la presente investigación es necesario abordar con profundidad algunos tópicos que servirán de marco de referencia y sustento a los resultados obtenidos:

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE): Como categoría central de la investigación, es necesario abordar la temática con especial atención a los elementos de la responsabilidad social empresarial que puedan hacer referencia a la GTH.

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO: Se abordará durante la investigación ya que dará el punto de partida hacia el entendimiento del sentido dado por esta a su existencia en la empresa y su rol en la RSE.

PRÁCTICAS DE TALENTO HUMANO: Es necesario hacer un abordaje general de las practicas de talento humano para comprender como se han desarrollado y transformado históricamente y así captar su significado en el medio.

IMPACTO ESPERADO

Tomando en cuenta que esta investigación nace dentro de la línea de trabajo y organización de la maestría en gerencia del talento humano, se espera que con los resultados obtenidos se de origen dentro de tal agrupación, a nuevas inquietudes y por tanto estudios que sigan indagando sobre la Responsabilidad Social Empresarial y su relación con la Gerencia del Talento Humano en adelante GTH, de tal forma que el enriquecimiento y construcción de un amplio cuerpo teórico permita a los profesionales en tal área, diseñar y desarrollar proyectos que coordinen los objetivos organizacionales y sociales en pro del mejoramiento de las condiciones laborales y sociales del país.

Es decir, involucrar la gestión del talento humano como área impulsora del progreso integral a través de acciones acertadas e integradas a la realidad nacional y mundial que estén soportadas en fundamentos teóricos que justifiquen su quehacer.

USUARIOS

Usuarios Directos

Línea de Investigación sobre Trabajo y Organización.
Maestría En gerencia del Talento Humano. Universidad de Manizales.
Universidad de Manizales.

Usuarios Indirectos

Grupos académicos y de investigación interesados en el área De Gestión del Talento humano.
Profesionales que se desempeñan en el sector.
Empresas.
Sociedad en General.

1. ETICA, ÉTICA EMPRESARIAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

“Solo como ciudadanos nos concebimos a nosotros mismos como libres de nuestros fines; capaces de revisar en terrenos razonables nuestras particulares concepciones sobre el bien.”
John Rawls.

Para comprender el tema de la Responsabilidad Social Empresarial es importante ubicarla dentro del mapa del conocimiento, reconociendo sus orígenes y antecedentes; para ello se deben considerar en primera instancia la Ética como fuente primaria del tema, posteriormente y de manera breve se abordará la Ética Empresarial como tema intrínsecamente relacionado con la RSE.

ÉTICA

De forma paralela a la evolución y el desarrollo que el ser humano ha logrado; ha coexistido el cuestionamiento por lo bueno y lo malo, lo Moral o Inmoral, el actuar Ético y el no Ético; pues de manera innegable esa historia de desarrollo, no solo ha estado marcada por actuaciones acertadas y dignas de reconocimiento sino también, por hechos que ponen el tela de juicio la bondad del carácter humano, pues nuestras historias de guerra, exterminio a pueblos y ecosistemas a causa de la explotación de sus recursos, en nombre del llamado “desarrollo” no dejan de ser la evidencia de los extremos a los que podemos llegar en pro del status deseado.

Encontrar definiciones de ética y ética empresarial puede ser una tarea bastante engorrosa no por la carencia de información sino precisamente por el exceso de conceptos y autores que se han referido a estos tópicos, es posible sin embargo hacer una buena aproximación al respecto a partir de la Investigación realizada por María del Pilar Rodríguez (2003) en la que consigue recopilar las acepciones mas aplicables al entorno organizacional.

La autora sostiene que la ética puede ser entendida “como un cuerpo de conceptos filosóficos, un grupo de principios que involucran los comportamientos humanos (correctos e incorrectos), el mundo espiritual y la vida diaria”. La misma autora se remite a autores como Stoner y Freeman (1989) quienes consideran que la ética es el estudio de cómo nuestras decisiones afectan a otras personas, la discusión de los derechos, obligaciones y normas morales que los individuos aplican en su toma de decisiones, así como el análisis de la naturaleza de las relaciones humanas es lo que debe entenderse como ética.

Otras instancias como La Fundación Etnor, Ética de los Negocios y las Organizaciones, a la que pertenecen activamente Adela Cortina; propone en su portal de Internet que la Ética es un saber filosófico que se ocupa de la aplicación de principios abstractos a problemas concretos de la acción humana.

Es evidente que estas definiciones son unas pocas en medio de la multiplicidad de conceptos elaborados por diversos autores, sin embargo tienen la bondad de ser pensadas para la particularidad individual, pero a la vez ser aplicables al entorno organizacional.

Continuando con el abordaje de Rodríguez (2003) se destaca de manera importante la distinción que hace sobre las corrientes en el estudio de la Ética que mayor relación guardan con la Ética Empresarial, tema de interés en esta investigación, por ello se retomaran sus apreciaciones al considéralas claras y pertinentes.

Inicialmente la autora se refiere a la Ética de las Virtudes como una línea de pensamiento que afirma que en la cotidianidad las acciones pueden ser calificadas como virtuosas, si se hayan el justo punto medio en el que no se cae ni en el exceso ni el defecto, sus principales representantes fueron Platón y Aristóteles, este último estableció que existen cuatro virtudes fundamentales: Prudencia, Justicia, Fortaleza y Templanza.

En un segundo momento hace mención a la teoría desarrollada por Immanuel Kant y que se conoce Ética Kantiana, cuyas posiciones filosóficas basadas en la crítica fueron conocidas como el trascendentalismo, algunos seguidores modernos fueron Hegel y Marx, quienes basaron sus conceptos en estos postulados.

La teoría Kantiana se concentra en el principio moral del imperativo categórico que obliga a tratar a todo el mundo como una persona libre e igual a todos los demás. Rodríguez (2003) determina que las contribuciones de la ética Kantiana pueden resumirse en dos:

- Las personas deben ser tratadas como fines y no solamente como medios
- Respeto por la dignidad del ser humano

Aspectos siempre en discusión en organizaciones de cualquier índole.

Rodríguez (2003) identificando una tercera tendencia se remite a Kohlberg, quien con su Teoría del Desarrollo Moral Cognitivo afirma que existen tres niveles de desarrollo moral y cada uno de ellos posee dos etapas:

En primera instancia El Nivel Preconvencional: Consiste en la etapa de castigo - obediencia y la etapa de orientación e intercambio individual instrumental. Que con sus acciones busca la satisfacción de sus propios intereses.

El Nivel Convencional: Incluye las etapas de expectativas interpersonales, y del sistema social y mantenimiento de la conciencia, en donde además del beneficio propio, se encuentra el de sus allegados y las instituciones con las que esta involucrado.

Nivel Posconvencional y de principios: Se encuentran las etapas de derechos prioritarios y principios éticos universales. Se mantienen los valores fundamentales y sobresalen las virtudes propuestas por Aristóteles, y la forma de actuar esta encaminada mas hacia al respeto de estos principios que al cumplimiento de obligaciones legales e institucionales.

Aunque Rodríguez (2003) determina algunas debilidades de esta teoría, entre ellas, su enfoque racional y el concepto utilitarista en el cual están basadas sus últimas dos etapas,

también resalta que gracias a las teorías de Kohlberg se ha obtenido un mejor entendimiento de la ética.

La teoría tratada en este aparte, es claramente aplicable a las empresas, ya que permite mediante su sistema de niveles, clasificar las empresas según la etapa de desarrollo moral en la que se encuentre.

Según la misma autora la cuarta corriente teórica sobre la ética aplicable a la Ética Empresarial es La Ética del Cuidado postulada por la psicóloga Carol Gilligan, quien según Rodríguez hizo una crítica a Kohlberg, y postuló que la ética tiene dos enfoques: uno masculino y otro femenino, el primero tiende a enfrentar asuntos morales en términos de reglas impersonales, imparciales y abstractas, en el segundo, la moral es una cuestión de cuidado y un sentimiento de responsabilidad hacia los demás con los que se está involucrado en relaciones interpersonales.

Rodríguez (2003) Destaca como a pesar de la discusión generada por la Teoría de Kohlberg y la de Gilligan ambas tendencias, son coincidentes en que el desarrollo moral está estructurado según ciertas etapas, que comienzan con una orientación personal para convertirse en universal, determinada por principios éticos personales y no negociables.

Por último la autora mencionada se refiere a la quinta corriente conocida como Teoría Utilitarista, se considera que Jeremy Bentham fue su fundador, y según Velásquez (2000) el principio básico de esta corriente es que:

“Una acción es correcta desde un punto de vista ético si y sólo si el total de utilidades que dicho acto produce es mayor que el total de utilidades producidas por cualquier otro acto que el agente podría haber efectuado en su lugar”

Se podría entender entonces que una acción éticamente correcta es la que más beneficios trae al mayor número de personas; idea que trae consigo variadas discusiones, por ejemplo Rodríguez (2003) declara que: algunas veces en la búsqueda de eficiencia, las utilidades o los beneficios son olvidados los derechos de las minorías; apreciación totalmente cierta y situación a la que las organizaciones no son ajenas pues en el afán de la productividad y otras condiciones del mercado se pierde la capacidad de previsión y se desconocen las realidades y particularidades de los sujetos en las organizaciones.

ETICA EMPRESARIAL

Como en el caso de la Ética en general, al pensar en la Ética en los negocios es difícil establecer un único concepto, pues a la luz de tantas nociones y ahora con el ingrediente económico de por medio, las fronteras se vuelven cada vez más difusas; desde muchos ángulos y amparados en distintas definiciones unos y otros justifican lo que tal vez no tiene justificación, pero que les permite mientras tanto dividir la opinión y por ende distraer la atención sobre las consecuencias reales de sus acciones. Claro no se podrá decir que siempre estas discusiones son únicamente elementos distractores pues en muchas ocasiones esos dilemas éticos son la más clara expresión de la incertidumbre humana sobre lo bueno y lo malo, en un entorno en el que estas dos nociones también son confusas; pues la buena conducta no siempre surte el efecto deseado o por lo menos el más inmediato y en el que

por el contrario el resultado a cualquier costo es premiado, pues la velocidad ha sido convertida en factor determinante en el desarrollo y éxito organizacional sin importar mucho lo que se haga para cumplir objetivos.

Remitiéndose nuevamente a La Fundación Etnor, Ética de los Negocios y las Organizaciones, encontramos el siguiente concepto:

“La Ética de la Empresa y de las Organizaciones se centra principalmente en el análisis ético de las actuaciones de la empresa como organización económica e institución social”.

Sin embargo para este estudio se adoptara la definición de Velásquez (2000) pg 15, enunciada a continuación, pues permite manejar con amplitud el concepto, ya que el autor aporta valiosos elementos a la discusión del tema en diversos escenarios, y además considera a quienes trabajan en las organizaciones, aspecto definitivo para la Gestión del Talento Humano y por ende para este estudio. Velásquez afirma que:

“La ética de los negocios es la ética aplicada, es el estudio de normas morales y de cómo éstas se aplican a los sistemas y organizaciones a través de los cuales las sociedades producen y distribuyen bienes y servicios, y a la gente que trabaja dentro de las organizaciones.

Para el autor sin embargo es posible abordar la ética en los negocios bajo tres perspectivas, la primera puede ser la que denomina como Sistémica y que se refiere al marco general de operaciones en el sistema económico o social entre otros; la segunda perspectiva corresponde a la Corporativa, que indica ya una particularización de cada empresa y la vivencia que hace de la ética o cuestiones referentes como practicas o políticas. Por ultimo esta la ética bajo la mirada individual que obviamente se enfoca en el carácter de las acciones, decisiones que cada sujeto toma dentro de las organizaciones.

Como se evidencia el abordaje de la ética es un tema que atrae el interés de importantes autores y a lo largo de su desarrollo teórico se ha fortalecido de manera importante hasta encontrar diversas posturas a favor y en contra de otorgarle el lugar reclamado en las organizaciones. No es extraño encontrar ya trabajos investigativos que indagan sobre el valor agregado de la ética a las organizaciones y por tanto mediciones al respecto, ahondar en este aspecto puede ser bastante enriquecedor pero no constituye prioridad en este estudio, sin embargo se harán algunas consideraciones al respecto.

“La importancia de la Ética como condición indispensable del éxito en los negocios es incuestionable”.
(De La Isla, 2000)

Esta afirmación no es nueva y por el contrario varios teóricos apoyan los desarrollos investigativos en esta dirección, la reconocida autora Adela Cortina, hace parte del grupo de personas que profundizan en el tema, en su artículo titulado **Ética de la Empresa, No Solo Responsabilidad Social**, (2005); hace énfasis en las situaciones que originaron este resurgir del interés en el tema, en la década de los 70`s en Norteamérica, determinando que después

de nombrados descalabros financieros, la confianza reclama su lugar determinante en el mundo de los negocios apelando entonces a la ética como un modo de actuar, que propende por el reestablecimiento de tal confianza, para poder hacer frente a los retos del mundo actual.

La autora explica como el concepto de empresa en Norteamérica y Europa, es muy diferente, por lo que también existen profundas diferencias en como se vivencia la ética en este escenario del desarrollo humano, y cómo solo desde la construcción de verdaderos modelos de cooperación y corresponsabilidad se lograr desarrollo en estos temas.

En el mencionado artículo, Cortina plantea de manera coincidente con muchos otros, que el actuar ético no debe tener otro origen más que la convicción misma y no la obligación de tipo legal; plantea como instrumentos para los fines éticos dentro de las organizaciones los códigos Éticos, las auditorías, o los comités de seguimiento, entre otros. Pude decirse bajo estos antecedentes que toda empresa cuenta con los insumos básicos para comportarse éticamente, y que hacerlo o no, dependerá ante todo de la voluntad de sus directivos y la capacidad para involucrar a todos los colaboradores en esa nueva mirada, pues ya la literatura es amplia al respecto y permite tomar posición en el nuevo sistema.

Cortina en su artículo aclara con vehemencia que la Responsabilidad Social es una manera de Ética Empresarial, puesto que a esta última se integran conceptos como el Ethos o Carácter de la Empresa, en el que para alcanzar un buen carácter se deben seguir los siguientes pasos:

- Definición clara de los principios bajo los cuales se regirá la empresa.
- Alineación de todas las áreas de la empresa bajo estos mismos principios.
- Convertir tales principios en constantes en el mediano y largo plazo.
- Hacer uso de todas las herramientas con las que ya cuenta la empresa, por ejemplo los códigos éticos, etc.

La autora sostiene que es bajo los preceptos éticos que se deben plantear las metas organizacionales y los fines que se persigan, dentro de lo que se incluirá indudablemente el bienestar de las comunidades a las que impacta dicha empresa. Hasta llegar al tercer factor definitivo el denominado “protagonismo de los afectados” en el que la empresas según la autora, responderán frente a las expectativas de aquellos que han sido afectados por las actividades económicas de dichas organizaciones, como es evidente este punto coincide con la consideración de los empleados que hace Velazquez y abre la puerta a nuevas consideraciones.

Determinado entonces que la ética empresarial hace parte de una esfera de la ética general, igualmente la responsabilidad social hace parte de la ética empresarial, y que además, es uno de los temas más estudiados en este campo, se puede entender el porque es importante establecer con claridad la relación entre cada concepto, pues las acciones que se emprendan en uno u otro sentido tendrán el soporte requerido y así contribuirán de manera positiva a su desarrollo práctico y teórico.

Cortina (1999) propone la ética empresarial como una opción al neoliberalismo salvaje al que están sometidas actualmente las empresas y sostiene que una empresa ética debe cumplir con los siguientes componentes:

1. Cultura organizacional potente
2. Talento humano como capital principal
3. Calidad Total
4. Búsqueda de bienes tangibles e intangibles
5. Preocupación por los *stakeholders*
6. Asumir su responsabilidad social
7. Dirección de valores
8. Contrato moral: empresa e integrantes

La autora sostiene que una empresa con las anteriores características es una empresa “mejor preparada para el futuro”. No obstante es fácil concluir que es bastante complicado encontrar este maravilloso escenario en cada organización, sin embargo la labor puede tener unos importantes puntos de partida que una vez capitalizados llegarán a constituirse en bastiones del estadio ideal; esto implica un trabajo estructural y de identidad en cada organización y colaborador que la conforma, para poco a poco construir la coherencia requerida e impactar según lo esperado.

Determinando que la ética, respecto de las organizaciones, busca proporcionarles un fin social. Éste, según Adela Cortina (2000), se compone de dos tipos de bienes: internos y externos. Los bienes internos son la actividad de la organización propiamente dicha (es decir, la satisfacción de necesidades básicas) y los bienes externos son los comunes a todas las organizaciones: prestigio, dinero y poder; en este orden de ideas en una organización regida bajo la ética se buscaría equilibrar de manera adecuada ambos tipos de bienes.

No serían nuevos los argumentos a utilizar para explicar por qué es prioritario vincular la ética en las decisiones que a diario toman grandes y pequeños empresarios, pues como se ha mencionado existen estudios que demuestran una correlación positiva entre la ética y la sostenibilidad en el mercado, y además bajo las condiciones actuales es innegable que urge un cambio radical en la actitud empresarial frente a la ética, pues tal vez así se consiga reestablecer el valor prioritario del ser humano y se logre la armonía entre los principios éticos y la eficiencia empresarial.

Sin embargo como en todos los casos es importante prepararse para tales cambios; se ha creído que es incompatible actuar de manera ética y a la vez obtener beneficios económicos, y un cambio de paradigma debe estar acompañado de formación para conseguir la convicción necesaria en pro del éxito en nuevos terrenos y ante todo para lograr el anhelado balance entre el desarrollo económico y el desarrollo social equitativo.

¿RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL O FILANTROPÍA?

El término filantropía proviene del Latín philanthropia que significa amor por el genero humano, aparentemente es una palabra muy romántica que además denota la caridad y generosidad, sin embargo también puede ser entendida como la oportunidad de mejorar la calidad de vida de quienes nos rodean, y es así como la filantropía empresarial se convierte en una responsabilidad de las empresas, en donde no sólo es colaborar con el prójimo con el fin de ejercer la caridad y hacer evidente la generosidad, es además intervenir para generar cambios sociales que realmente promuevan el progreso de los diferentes espacios en los que interactúa una empresa independientemente de su objeto social.

Para los autores abordados, la responsabilidad social empresarial parte de una acción filantrópica ejercida por la empresa hacia sus stakeholders, que se convierte en una relación de beneficio mutuo, sin embargo además de la etapa filantrópica existe una etapa Integrativa que supera significativamente las intenciones iniciales y que podría ser asumida como el estadio de la Responsabilidad Social Empresarial. Las características distintivas de cada etapa se encuentran descritas en el siguiente cuadro:

Cuadro 1. Etapa Filantrópica vs. Etapa Integrativa

Naturaleza de la Relación	Etapa Filantrópica	Etapa Integrativa
Nivel de involucramiento	Bajo	Alto
Importancia para la misión empresarial	Periférico	Central
Magnitud de los recursos	Pequeño	Amplio
Alcance de Actividades	Limitado	Amplio
Nivel de Interacción	No Frecuente	Intensivo
Complejidad Gerencial	Sencilla	Compleja
Valor estratégico	Mínimo	Alto

Fuente: JE. Austin, “The Collaborative Challenge”, 2000

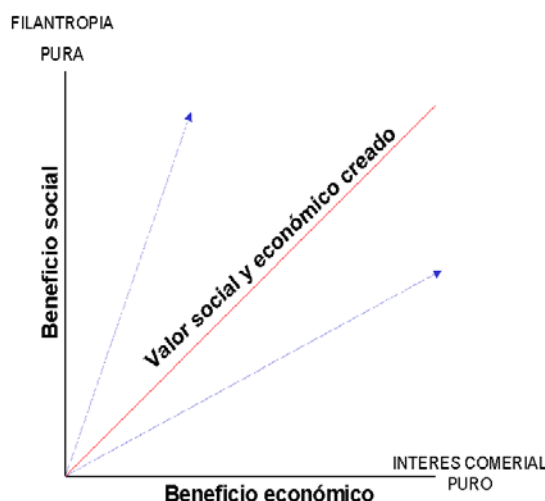
Es así como se observa que la etapa filantrópica es inicialmente de pocos alcances y algo desligado de la estrategia corporativa, pero puede ascender rápidamente a la etapa integrativa en donde ya posee un alto valor estratégico y una significativa importancia para el área gerencial.

En el momento en que las empresas reconocen la necesidad filantrópica inicial, buscan diferentes opciones de hacer efectivos sus aportes, estos varían según el tamaño de la empresa y los recursos disponibles. Dentro de las formas más comunes encontramos que la empresa planea y desarrolla programas directamente con sus recursos, pero una forma más evolucionada de este método es crear fundaciones bajo la razón social de la misma empresa pero manejadas independientemente que se encargan de administrar los recursos disponibles.

Otra práctica y quizás la más común son las alianzas, en donde la empresa se compromete a otorgar recursos no necesariamente económicos y una ONG o una fundación

sin ánimo de lucro se encarga de desarrollar los programas; este último modelo es ampliamente estudiado por James Austin en su libro “El desafío de la colaboración” (2003) donde habla de las ventajas de la creación de valor por medio de las alianzas colaborativas; este último da un matiz de relación bajo beneficio mutuo, que corrobora que la responsabilidad social comienza con una intención filantrópica para convertirse en una alianza de beneficio mutuo. Austin (2003) comenta que “la viabilidad de una alianza depende fundamentalmente de su capacidad de crear valor agregado para sus participantes”, es decir, las alianzas potencian las fortalezas de cada uno de los participantes (empresa y fundación, empresa y ONG, etc.) y dan la posibilidad de obtener mejores resultados cada una enfocándose en lo que sabe hacer mejor.

Otro autor que aborda el tema es Porter (2002), quien bajo el concepto de generación de valor relaciona la filantropía con el interés comercial realizando el cuadro descrito a continuación:



Fuente: Porter, Michael, 2002, La ventaja competitiva de la Filantropía corporativa-HBR

Según Porter (2002) las empresas pueden crear valor a través de sus acciones filantrópicas siguiendo cuatro principios fundamentales:

1. Seleccionar las mejores entidades receptoras
2. Promover a otros donantes y compartir información para mejorar la eficacia
3. Mejorar el desempeño de receptores de donaciones
4. Adelantar el nivel de conocimiento, innovando y poniéndolo en la práctica.

De esta manera el valor social y económico creado irá aumentando, potencializando cada vez más la importancia que la organización otorga a la responsabilidad social.

En conclusión y basados en estos dos autores se puede decir que la conexión principal entonces entre filantropía y Responsabilidad Social es que esta última comienza en función de la primera, y evoluciona para generar una relación de beneficio mutuo entre las partes, trasciende de una relación unidireccional a una bidireccional y de continuo feedback.

2. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

El interés por la RSE nace a mediados del Siglo XX época en la que se comenzó a considerar que las empresas debían reconocer las consecuencias sociales de sus decisiones. Uno de los primeros textos escritos al respecto fue *Social Responsibilities of the Businessman* por Howard Bowen en 1.953, en donde el autor teoriza la relación entre empresa y sociedad y se interesa por indicar cuáles son las políticas, decisiones y líneas de acción de la empresa en términos de los valores y objetivos sociales, y cómo se puede promover la responsabilidad social a través de cambios institucionales.

Sin embargo como lo describiera Valenzuela (2005) pg 217 es desde los años 70 que se pueden encontrar definiciones estructuradas, pues organizaciones de impacto internacional como ONU, OIT, OCED, OEA, comenzaron a pronunciarse frente al tema de Responsabilidad Social Empresarial en adelante RSE, a través del apoyo y participación en eventos donde se debatía al respecto y en los que se establecían directrices en temas de impacto global. Es decir desde esta época empieza a ser tema central en el escenario académico y empresarial.

Por la misma década de los 70's En Francia, se dieron a conocer pronunciamientos al respecto, lo que dio origen al establecimiento de leyes a favor de la transparencia en la información para los ciudadanos, llegándose a exigir una relación sobre las condiciones de trabajo de miles de personas; dicho informe se denominó Balance Social y fue utilizado ampliamente por otros países como España y Alemania.

Ya para 1984 Gran Bretaña creó Fondos Socialmente Responsables y en los últimos años en este país, se creó un Ministerio de Responsabilidad Social Empresarial y en otros países como España se han fijado leyes cada vez más claras frente al ejercicio de la RSE.

De esta manera se observa que la Responsabilidad Social como corriente teórica ha evolucionado de ser solo un discurso en la década de los 60's, a convertirse en una forma de gestión empresarial durante los años 70, que desemboca en los 80's a la integración del discurso a la dirección estratégica por medio de la teoría de los stakeholders o grupos de interés. Es decir poco a poco la RSE gana espacio y cobra importancia, logrando que su puesta en práctica impacte más estructuralmente a las organizaciones, así en los 90's la RSE deja de verse como un fenómeno ajeno o secundario dentro de las organizaciones y comienza a mostrarse como un proceso que atraviesa diferentes áreas de la empresa. Por ello se abren lugar instituciones promotoras de la RSE como el Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial -CCRE- en 1994, el Instituto Ethos de Brasil en 1998, Acción RSE de Chile en el 2000, entre otras, e incluso se promueve la articulación de organizaciones que trabajan por la consolidación del tema, su divulgación y su puesta en marcha dentro de la cotidianidad empresarial.

Mostrar las diversas situaciones negativas que afectan el desarrollo equilibrado de la sociedad es el punto de partida para muchas instituciones promotoras de RSE, que poco a poco demuestran la correlación entre las organizaciones y las condiciones de vida de quienes tienen relación con ellas, lo que se traduce en invitación abierta a iniciar el camino de búsqueda y definición de las acciones a emprender para hacer frente al entorno adverso y procurar mejores condiciones para el futuro.

QUE ES RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL?

Es importante aclarar que no existe una única definición de Responsabilidad Social, y que la elaboración de un concepto definitivo aun esta en proceso y es susceptible de renovarse cada día, puesto que las acciones cotidianas, pueden enriquecer y transformar lo que se entenderá por RSE. Sin embargo si se puede decir, que a partir de los pronunciamientos hechos por unos y otros, existe un acuerdo en la mayoría de acciones que se llevan a cabo con intención de corresponder a la noción de RSE; y cada vez con mas frecuencia se establecen foros charlas y escenarios, para la discusión del tema a nivel organizacional y académico.

Reconocer el cuerpo teórico de la RSE es el primer paso, por ello se hará un recorrido a través de las distintas posturas asumidas por instancias, personas e instituciones que se han pronunciado al respecto de La Responsabilidad Social Empresarial y cuyas opiniones marcan o definen pautas de acción para quienes quieren profundizar en el tema.

Retomando un poco la historia podemos comenzar a ubicar las primeras referencias al tema textos como: “Los costes Sociales de la Empresa Privada” de Kapp 1966, quien habla sobre la importancia de establecer unos mínimos de bienestar social o standard, lo que significa una importante consideración del entorno, a la hora de gestionar desarrollo empresarial; además de forma innovadora para la época el autor plantea las razones por la cuales dentro de los ejercicios contables de las organizaciones no se consideran los recursos obtenidos de la sociedad y el medio ambiente; naciendo así la expresión “Costes Sociales”, entendida como:

“Todas las perdidas, directas o indirectas, soportadas por terceras personas o por el publico en general, como resultado del desarrollo ilimitado de actividades económicas”.

Seguidamente complementa el concepto diciendo que se pueden considerar costes sociales lo que “Abarca todas aquellas consecuencias negativas y daños que como resultado de las actividades productivas, gravan a otras personas o a la comunidad y de las que los empresarios privados no se consideran responsables” Pág. 30.

El autor define dos condiciones básicas que deben cumplirse para que algún hecho se considere un coste social:

- Ser evitable, surgir en el curso de una actividad productiva.
- Ser susceptible de ser trasladado a terceras personas o a la comunidad.

Si bien en principio no se habla de Responsabilidad Social Empresarial como tal, si es evidente que el autor mencionado, hace referencia a la misma noción que años después se desarrollara mas sistemáticamente y que hoy por hoy se ha constituido en gran preocupación para la comunidad en general y para los empresarios. Podría decirse que a partir de este aporte teórico comienza a hacerse más fuerte en el escenario de los negocios, la idea de encontrarse inmersos en una sociedad que provee elementos para el desarrollo y que por lo tanto espera alguna retribución.

En años posteriores encontramos acotaciones como la hecha por Archie B. Carrol, (1979 Pág. 500). En la que sostiene que la Responsabilidad Social Empresarial debe entenderse

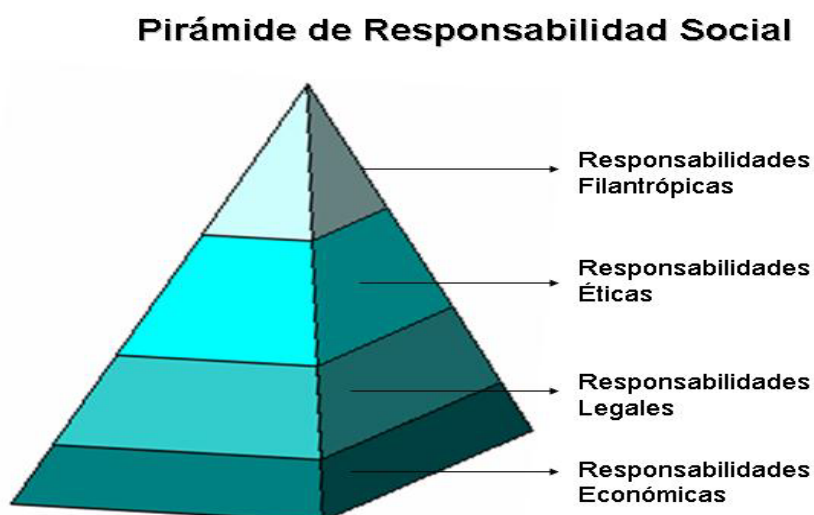
como una “**construcción que abarca las expectativas económicas, legales, éticas y discrecionales que la sociedad tiene sobre la empresa en un determinado espacio de tiempo**”.

Se establece así claramente la responsabilidad económica de las organizaciones hacia sus propietarios/accionistas y las responsabilidades legales en relación con las normativas vigentes, pero también se indica que las responsabilidades de las empresas debían ir más allá de las responsabilidades legales y económicas, para asumir también un conjunto de compromisos sociales y medioambientales de las organizaciones. Así, la RSE quedaba establecida como el conjunto de responsabilidades económicas, sociales y medioambientales de las organizaciones, (denominado por el autor como el triple bottom line).

Carroll combinó los conceptos filosóficos de responsabilidad social y los de capacidad de respuesta en una sola teoría llamándola: “**Desempeño social de la empresa**”. Según esta teoría los principios económicos, jurídicos y éticos dan forma a los debates sobre responsabilidad social. Por ejemplo, en Estados Unidos, se apoya la libre empresa (principio económico), el derecho de la gente a un centro de trabajo seguro (principio jurídico), e igualdad de oportunidad para el empleo (principio ético).

Carroll (1991) definió una pirámide de Responsabilidad Social Empresarial, en la cual señala cuatro componentes básicos, que son complementarios y fácilmente ajustables a las prioridades de las empresas. El autor plantea cuatro clases de responsabilidades sociales de las empresas, vistas como una pirámide lo que permite inferir que las que se encuentran en el fondo de la pirámide son, por tanto, la base sobre la que se apoyan las siguientes. Las cuatro clases de responsabilidades son: económicas, legales, éticas y filantrópicas; la grafica se mostraría así:

Figura 1. La Teoría de la Pirámide



Fuente: Carrol (1991, Pág. 42)

Al explicar cada una encontramos que:

Responsabilidades Económicas

Constituyen la base de la pirámide y son entendidas como la producción de bienes y servicios que los consumidores necesitan y desean. Como compensación por la entrega de estos bienes y servicios, la empresa debe obtener una ganancia aceptable en el proceso y sustentar su rentabilidad.

Responsabilidades Legales

Tienen que ver con el cumplimiento de la ley y de las regulaciones estatales, así como con las reglas básicas según las cuales deben operar los negocios.

Responsabilidades Éticas

Se refieren a la obligación de hacer lo correcto, justo y razonable, así como de evitar o minimizar el daño a los grupos con los que se relaciona la empresa. Estas responsabilidades implican respetar aquellas actividades y prácticas que la sociedad espera, así como evitar las que sus miembros rechazan, aun cuando éstas no se encuentren prohibidas por la ley.

Responsabilidades Filantrópicas

Comprenden aquellas acciones corporativas que responden a las expectativas sociales sobre la buena ciudadanía corporativa. Estas acciones incluyen el involucramiento activo de las empresas en actividades o programas que promueven el bienestar social y mejoren la calidad de vida de la población.

La diferencia entre las responsabilidades éticas y filantrópicas está en que las primeras surgen porque la empresa quiere cumplir con las normas éticas de la sociedad; mientras que las segundas no son una norma esperada en un sentido ético o moral, sino que representan más bien una actividad voluntaria de parte de las empresas, aun cuando siempre existe la expectativa social de que éstas las sigan.

El concepto sobre lo que es y lo que abarca la responsabilidad empresarial ha evolucionado en los últimos 50 años. En diferentes estudios, algunos autores (Wartick & Cochran, 1985; Wood, 1991; Carroll, 1999; Waddock, 2004) sugieren la existencia de una evolución paulatina desde que Bowen (citado en Carroll, 1999) mencionara en los años 50 las responsabilidades personales del empresario, hasta la actual convivencia de diferentes expresiones, tales como Responsabilidad Social (Carroll, 1979), Comportamiento Social Corporativo (Wartick & Cochran, 1985; Wood, 1991) ó Ciudadanía Corporativa (Waddock, 2004).

El desarrollo teórico incluso permite hablar hoy de diversos enfoques pues paulatinamente con aportes de diferentes autores se van estructurando coincidencias y diferencias en la temática, hecho que favorece el surgimiento de corrientes que dan soporte a las prácticas o acciones que se realizan en pro de La Responsabilidad Social Empresarial;

según Toro (2006), refiriéndose al resultado del estudio de Garriga y Melé (2004); existen cuatro tendencias fundamentales en este campo; la primera se denomina Instrumental, en ella se incluyen aquellos autores que ven como única bondad de la RSE la posibilidad de generar más ganancias; Un segundo enfoque llamado Político, centra sus avances teóricos en el poder de las corporaciones en la sociedad y el uso responsable de este poder en el campo político. El tercer enfoque lo conforman aquellas teorías integrativas en la que la empresa se concentra en la satisfacción de las demandas sociales de sus stakeholders; El cuarto y último enfoque está basado en las teorías que abordan la responsabilidad ética de las empresas frente a la sociedad.

De acuerdo con la clasificación anterior es pertinente definir que las consideraciones y resultados de este estudio, corresponderán a la línea o enfoque de teorías integrativas, pues estas consideran de manera prioritaria la satisfacción de las necesidades de los stakeholders, formando parte fundamental de este grupo “los colaboradores” y al estar el área de Gestión del Talento humano por tradición intrínsecamente relacionada con los mismos, y reconociéndolos como un componente medular en las empresas, es evidente que se comparte un mismo interés y por tanto es necesario indagar sobre la relación que se teje entre la RSE, y la GTH, tanto para la vivencia de la RSE como lo demanda el mundo actual, como para la innovación en el área de talento humano y sus prácticas.

Es oportuno también considerar que no siempre ha existido un común acuerdo sobre la viabilidad de la aplicación del concepto de Responsabilidad Social Empresarial; es decir para algunos autores no es algo que deba hacer parte de las agendas gerenciales ni de las preocupaciones organizacionales; puesto que consideran que la única responsabilidad de una empresa es con sus accionistas y por lo tanto, defienden que el rol económico (la elaboración de buenos productos y la generación de rentabilidad) es la principal responsabilidad que tienen las empresas, únicamente limitada por la conciencia ética de los empresarios y la normativa legal vigente; evidencia de esta postura nos expone Valenzuela (2004 Pág. 244) al referirse a Milton Friedman, quien desde 1970, sostenía que a responsabilidad social de un negocio es aumentar sus ganancias, siempre y cuando se mantenga dentro de las reglas del juego, competencia libre y abierta sin decepción ni fraude”

Talvez uno de los motivos por los cuales las definiciones en principio se restringieron al análisis mínimo, se puede atribuir a razonamientos como el de Friedman (1970) quien afirmaba que: “si la empresa destinara sus ganancias a ejercer su responsabilidad social pondría en duda su misma meta de generar ganancias para su supervivencia”, dando así a entender que quizás resultaría más importante ejercer la Responsabilidad Social que la generación de utilidades, idea por supuesto controvertida para quienes ejercen como empresarios.

La causa por la cual se han hecho afirmaciones como la vista anteriormente es según Gonzáles (2003) que: “El tema de la Responsabilidad Social en las empresas, aún no ha sido asimilado con la suficiente seriedad que merece, pues su filosofía y la forma en que se ha venido tratando, tiende a ir en contradicción con los intereses empresariales, los que son sin discusión alguna, producir ganancias, es decir, que la actividad empresarial sea un ejercicio rentable”

Consecuentemente, Gonzáles (2003) continúa su tesis responsabilizando al pensamiento inmediatista de los líderes en la no asimilación de los nuevos enfoques de la responsabilidad social debido a que: “La generación de “beneficios” (de venta, rentabilidad y otros) a corto plazo, lleva a actuar al empresario de forma fría sin límite en la toma de sus decisiones, carente de toda visión ética y responsable, e inclusive, sin medir las consecuencias negativas para su propia empresa, simplemente por su forma de proceder y esquema para decidir”.

Sin embargo y a pesar de sus contradictores la noción de RSE evoluciona hacia una mayor amplitud en los años 80 y 90, apelando a una nueva expresión: la Corporate Social Performance (CSP). Wartick & Cochran (1985: 758). Definen esta expresión como “the integration of the principles of social responsibility, the processes of social responsiveness, and the policies developed to address social issues”, en español “la integración de los principios de la responsabilidad social, de los procesos de la sensibilidad social, y de las políticas desarrolladas para tratar situaciones sociales”

Así, entonces además de los principios fundamentales de la RSE de Carroll, se incorporan los procesos y las políticas de gestión de la organización que se deben llevar a cabo para actuar bajo el marco de la RSE. Desde esta instancia se invita a las organizaciones y empresarios a idear y desarrollar programas que apunten a mejorar el entorno social del cual hacen parte, pues es indispensable entender que la sostenibilidad de las organizaciones solo se puede garantizar si también se da la sostenibilidad el medio en el que están insertas.

La organización de Naciones Unidas en cabeza de Kofi Annan se pronuncio en 1999, al respecto de la RSE, y en el Foro Económico Mundial de Davos, se promulgo la idea de un Pacto Global, siendo este en el primer paso para establecer políticas de tipo voluntario, como condición básica de dicho Pacto Global; con lo que se buscaba fijar acciones que procurarían una sostenibilidad tanto ambiental como de carácter social de la llamada Economía Global en el largo plazo.

Otra instancia que ha desarrollado un trabajo bastante profundo y juicioso frente a la temática de la RSE es la Comisión de las Comunidades Europeas, por ello en el año 2001 realizo una publicación denominada El Libro Verde, con la que pretendía fomentar la discusión sobre el tema, y por otro lado crear una asociación que trabajara continuamente al respecto. En el texto mencionado se define la Responsabilidad Social Empresarial como: **“La integración voluntaria por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medio ambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”** 2001, pág. 7.

Como herramienta de seguimiento en el tema para el año 2002, se dio a conocer un comunicado concerniente a la Responsabilidad Social de las Empresas; en él la Comisión informaba sobre las ideas y comentarios suscitados desde distintas esferas, como respuesta a la propuesta hecha en el “Libro Verde”. Como era de esperarse surgieron diferentes posturas al respecto y se subrayaron aspectos que para cada sector tienen vital importancia, a la hora pensar en una política integral de RSE para Europa. Sin embargo existen según este comunicado, tres aspectos sobre los que no hay discusión y en los que coinciden aquellos que profundizan el tema, sin importar el sector a que pertenezcan, estos son:

- El comprometerse en actuar de manera Socialmente Responsable, es una acción completamente voluntaria por parte de las empresas y que va más allá de lo estipulado por la Ley.
- Hablar de RSE, implica en si misma, la idea de Desarrollo Sostenible y de la cual deben ser concientes los empresarios.
- Una vez se decide aplicar criterios de RSE, ello implicará cambios en el núcleo estratégico de la empresa.

Los aspectos rescatados aunque poco específicos en lo concerniente a su aplicación, si logran captar la dimensión de la RSE y lo que implica a cada empresario u organización, que decide aventurarse a integrarla en su cotidianeidad, pues estos factores apelan al carácter voluntario, estratégico e innovador requerido para conseguir un buen ejercicio de la RSE.

Para La Comisión de las Naciones Europeas, existen dos dimensiones desde las cuales se evalúa la Responsabilidad Social de las Empresas; estas son la dimensión Interna y la dimensión externa, pues considera que las organizaciones no son entes independientes que se formen y desarrollen sin contar con el medio en el que se hallan, y por tanto van tejiendo relaciones de distinto orden con diversos actores, que en conjunto hoy, reciben el nombre de stakeholders y cuya importancia es tal, que se estudia frecuentemente su incidencia en los balances económicos y estados de cuenta de las empresas; este conjunto esta compuesto a nivel interno por los colaboradores o equipo de trabajo, sus asociados y accionistas, y a nivel externo por clientes, proveedores, familia de los trabajadores, y aquellos que pertenecen a la comunidad donde se hallan la empresa, sus sitios de trabajo y/o plantas de producción.

Es conveniente aquí abordar con detenimiento este concepto, pues la principal pretensión de la noción de stakeholders es sustentar que la empresa en su dirección es responsable no sólo de los accionistas, sino también de otros grupos que tienen interés en las acciones y decisiones de dicha organización. La teoría de los stakeholders implica entender que la empresa es una institución social que configura un proyecto plural en el que toman parte diversos grupos con derechos y exigencias, y donde no deberán contar únicamente los intereses de los accionistas. El concepto de stakeholders demuestra la imposibilidad de separar la práctica económica empresarial de la reflexión ética. Este concepto trata de encontrar un camino para integrar lo económico y lo social.

Esta teoría invita a la búsqueda, por parte de la dirección de la empresa, de un equilibrio entre las diversas exigencias de los stakeholders; pretensión que encierra una comprensión de la Responsabilidad Social Empresarial donde los directivos y la empresa deberán ser vistos como agentes que representan los intereses de una variedad de grupos.

Siendo cada día es más evidente que la responsabilidad de la empresa debe ir más allá del rol puramente económico, para asumir un rol social; las obras de autores como (Carroll, 1979 y 1999; Wartick & Cochran, 1985; Wood, 1991; Waddock, 2004), cobran importancia y marcan de forma tacita la diferencia entre las responsabilidades económico-legales y las responsabilidades ético-sociales, sosteniendo que las empresas deben cumplir un rol social, además de sus funciones puramente económico-legales.

Estas posturas contribuyen a demostrar que la Responsabilidad Social se abre hacia una visión estratégica y un pensamiento sistémico, lo que revalúa el significado y alcance de las

prácticas de la empresa, es por esto que Hodges (2001) hace una reinterpretación de los fines de la empresa en el marco de la economía social de mercado y por tanto se cree que la empresa debe conseguir objetivos de tipo económico y objetivos de tipo social. No son los primeros más importantes que los segundos, como tampoco debe procurar objetivos sociales a costa de obtener pérdidas continuadas. Esto sugiere otra forma de entender la responsabilidad social empresarial, verla como un enfoque de negocio que pretende crear valor a largo plazo para los accionistas, asumiendo los riesgos y las oportunidades derivadas de los aspectos económicos, medioambientales y sociales, conclusión, a la que se llegó en el Euro encuentro sobre Responsabilidad Social Empresarial (2003); donde se precisó que Responsabilidad Social es:

“Una política de gestión de impactos (GERENCIA) basada en la medición y el diagnóstico permanente de todos los procesos de la organización (CIENCIA) que busca la mejora continua de todos los productos e impactos de la organización (CALIDAD) para la mayor satisfacción posible de todas las partes interesadas y afectadas por la existencia de la organización (ETICA) asociándose y dialogando con todos los actores necesarios para lograr este propósito (DEMOCRACIA PARTICIPATIVA)”

Continuando con el recuento de instituciones interesadas en la RSE, menciona Benbeniste, p. 4; que desde Abril de 2002, existe una instancia de tipo internacional e independiente, denominada Global Reporting Initiative (GRI); en la que se abre la puerta a la participación de todas las personas involucradas en el mundo empresarial o aquellos que tengan interés en el tema, y cuyo objetivo principal es promover la realización de informes por parte de las empresas, en los que se de cuenta de aspectos como el ambiental y el social, de la misma manera que el financiero. Si bien esta instancia no ofrece un concepto de Responsabilidad Social Empresarial, si determina que acciones se acercan a lo entendido por RSE.

Referido por la misma autora, se halla también otro movimiento, que surge desde la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD) para empresas multinacionales, y que se ha constituido en un esfuerzo bastante importante pues integra 36 naciones que se suscriben a ella y comparten las directrices planteadas a partir del dialogo multilateral, entre ellas 3 suramericanas, Argentina, Brasil y Chile; siendo la única de este tipo en la actualidad.

También en Benbeniste p. 6, hallamos referido El World Business Council on Sustainable Development (WBCSD) o Consejo Mundial para el Desarrollo Sostenible, esta es una red de 160 empresas internacionales de mas de 30 países promovida por el empresario suizo Stephan Schmidheiny, quien comparte la idea de que la RSE, es un aspecto fundamental a tener en cuenta si se pretende la sostenibilidad de la economía a nivel mundial y desde 1997 se han dado numerosos pronunciamientos al respecto hasta llegar a definirla como: **“ El compromiso de las empresas a contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general para mejorar su calidad de vida”** en (WBCSD, 2002, p. 1 y WBCSD, 2000, p. 10).

Para Jannik Lindbeck (2003) La realidad actual prioriza la necesidad de involucrar la noción de ética en todo el entramado social y más aun en el referente al desarrollo económico de las naciones, pues es urgente ofrecer un mundo mejor a las generaciones futuras.

El mismo autor sostiene que la expresión Responsabilidad Social corporativa se utiliza fundamentalmente en dos contextos:

- a) Para describir lo que de hecho esta haciendo la corporación y
- b) Para describir lo que pensamos que debería estar haciendo.

En general, podemos concluir que en los últimos años diversos autores han dedicado sus esfuerzos a precisar las obligaciones de la empresa con sus diversos grupos de interés, y más que ello a comunicar a los empresarios lo que la comunidad reclama, a mostrar la importancia de velar por una sostenibilidad en el tiempo, tanto de las organizaciones como de las condiciones de supervivencia del mismo ser humano. Apelan para ello a una serie de principios morales que deben regir la conducta de los directivos y la organización, sin embargo cada empresa encontrará un enfoque de abordaje para los problemas sociales básicos que estén de acuerdo con su competencia, y que, ciertamente, transforme los problemas sociales en oportunidades de mejora a través de la Responsabilidad social empresarial.

En el proceso de descubrir y actuar con RSE, cada organización crea su camino y el área de Gestión del Talento Humano, debe estar presta a su construcción, pues por su trayectoria teórica y práctica, por ser conocedora de primera mano de la realidad organizacional, por el carácter social y humano de las profesiones que la enriquecen, sus aportes tiene la bondad de ser significativos, estar amparados en la experiencia y a la vez, estar pensados en línea con el direccionamiento estratégico de la organización.

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN COLOMBIA

Durante los años sesenta se crearon fundaciones en Colombia como: Codesarrollo (1960), La Fundación Corona (1963) en Medellín, La Fundación Carvajal (1962) y La Fundación FES (1964) en Cali. Aunque inicialmente la inspiración de estas organizaciones y los empresarios es filantrópica, no se puede desconocer la importancia que reviste el hecho de que ya algunos dirigentes se cuestionarán al respecto del su impacto de sus negocios en el medio.

En los años setenta, Fabricato y Enka, dos empresas antioqueñas, toman la iniciativa de medir su gestión social a través del primer balance social en 1977. Incolda y FES patrocinan la realización del estudio *“Hacia un nuevo compromiso del empresario en Colombia”*, donde se hizo evidente la necesidad de unificar el criterio de la clase dirigente a cerca de su papel en el desarrollo del país. En 1979, Incolda dicta un seminario sobre el tema, y realiza estudios sobre la función social del empresario, donde se critica a este por dedicarse a buscar solamente un crecimiento material cuantitativo.

En los años ochenta, la Asociación Nacional de Industriales (ANDI) elabora el primer modelo de balance social, basado en el modelo francés (1981). También el Centro Colombiano de Relaciones Públicas (CORP) realiza en Medellín un congreso donde se llama la atención sobre la necesidad de incorporar el concepto de RSE en el proceso de toma de decisiones, para alcanzar objetivos económicos en términos éticos y sociales, y efectuar inversiones sociales teniendo en cuenta el interés público.

En 1986, la Cámara Júnior inicia un programa de proclamación de la empresa -con proyección social. En esa época algunos autores afirmaban que la RSE era usada como estrategia de maquillaje para vender la buena imagen de la empresa.

En la década de los noventa, la Constitución de 1991 introduce el principio de la propiedad, el cual garantiza a los individuos el derecho a la propiedad privada y resalta la importancia de que ésta se halle al servicio de la sociedad. Durante la misma década, la ANDI organiza un comité de RSE que nace del interés de concientizar a las empresas sobre el tema. Este comité tiene tres objetivos: compartir experiencias divulgando entre los empresarios acciones de impacto que adelantan algunas empresas y también acciones del Estado; documentar y conocer más sobre el tema a los empresarios; y compartir y desarrollar entre los empresarios las herramientas que existen para medir estas acciones, como por ejemplo el balance social.

En esa misma época, aparece como ya se había mencionado el Centro Colombiano de Responsabilidad Social (CCRE) que es una organización no gubernamental, sin ánimo de lucro que desde 1994 se ha dedicado a la divulgación, promoción, investigación y asesoría de empresas en temas relacionados con RSE y ética de las organizaciones.

Como se relata en la página Web del Organismo Nacional de Normalización ICONTEC: www.icontec.org.co/index.php; A partir del año 2000, por iniciativa de Confama, se inicia un estudio que busca la normalización en temas de responsabilidad social en Colombia, para ello, en junio de 2003 el comité técnico de normalización 180 Responsabilidad Social, estableció, por primera vez en esta clase de comités, que se operará de manera descentralizada en Medellín, Cali y Bogotá. Se realizó una encuesta entre universidades y empresas con el fin de crear un comité de normalización en el tema de RSE; ya en el año 2007 ICONTEC, realizó una presentación sobre la norma ISO 26000 a manera de guía, y definió para tal fin que:

“Responsabilidad Social Empresarial es el compromiso voluntario que las organizaciones asumen frente a las expectativas concertadas, que en materia de desarrollo humano integral se generan con las partes interesadas, y que partiendo del cumplimiento de las disposiciones legales, le permite a las organizaciones asegurar el crecimiento económico, el desarrollo social y el equilibrio ecológico¹.

Actualmente se trabaja sobre un documento de lineamientos que ayude a las empresas del país a entender mejor el concepto de Responsabilidad Social y a definir formas de medir la gestión en estos temas. Los comités han avanzado proponiendo una definición concertada y unos principios, como autorregulación ética, desarrollo humano sostenible, credibilidad y transparencia; finalmente el concepto adoptado en Colombia según el comité de normalización es el mismo que aplica para este estudio al considerar que abarca de manera amplia diferentes aspectos sociales, humanos y ambientales, además de promover la concertación como eje de las acciones a emprender.

Como se ve la elaboración del concepto de RSE ha venido adquiriendo cada vez contornos más definidos en el ambiente nacional y paulatinamente se ve como factor importante en las decisiones de inversión, producción y comercialización. El concepto de RSE planteado corresponde con una visión integral de la sociedad y del desarrollo,

¹ Definición aprobada en el comité de normalización 180 de responsabilidad social.

evidenciando que el crecimiento económico y la productividad están asociados con las mejoras en la calidad de vida de la gente, y en la vigencia de organizaciones comprometidas con las libertades y derechos de las personas.

En el contexto actual, podría decirse que una empresa actúa con un modelo de responsabilidad cuando es consciente de lo esencial que para su desarrollo es la sociedad, y por esta razón se encarga de actuar en su favor. Cuando se establece un diálogo con ella, las organizaciones pueden identificar los problemas, las necesidades y las expectativas que allí se presentan, y generar políticas que regulen sus relaciones. Esta es la manera en que las empresas pueden comprometerse con el desarrollo de proyectos sociales y con la realización de una gestión empresarial ética y socialmente responsable.

Esta temática es aplicable a cualquier tipo de organización y se espera que poco a poco integren La RSE a las estrategias de negocio, pues de manera gradual los grandes mercados están exigiendo a sus proveedores demostrar de qué manera se relacionan con el entorno y como hacen de estas relaciones cadenas sostenibles en el largo plazo sin comprometer futuras generaciones.

POR QUÉ APOSTAR A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Es innegable que una de las estrategias sino la principal, que se utiliza para promover la RSE dentro de los empresarios es la afirmación de que a través de esta, se pueden llegar a obtener beneficios en el mercado a mediano y largo plazo, e incluso las actuaciones en este sentido son utilizadas como estrategias de marketing, por ello no sorprende la existencia de investigaciones al respecto, como las enumeradas por Patricia Mercado Salgado (2007), quien menciona 4 ejemplos de estudios realizados en los últimos años:

a. En 1999 un estudio publicado en *Business and Society Review*, realizado en 300 grandes corporaciones, encontró que las empresas que hacían público su compromiso de honrar sus códigos de ética mostraron un desempeño tres veces mayor que aquellas que no lo hicieron (Business for Social Responsibility, 2003).

b. En el 2000 un estudio longitudinal efectuado por la Universidad de Harvard descubrió que las empresas con acciones balanceadas entre empleados y accionistas mostraron tasas de crecimiento de cuatro veces en rendimientos y de ocho veces en generación de empleo, con respecto a las empresas enfocadas solamente en los accionistas (Business Impact, 2003).

c. Por solicitud de IBM Corp., el profesor de la UCLA David Lewin estudió a 156 empresas con el fin de determinar la relación entre las donaciones y el desempeño corporativo. El estudio demostró que las firmas más propensas a la filantropía obtenían tasas de retorno significativamente más altas en sus inversiones. Lewin concluyó que "la filantropía corporativa puede, con el tiempo, fortalecer el desempeño de los negocios" (Cavill, 2003).

d. En 1997 una encuesta hecha a 150 ejecutivos dirigida por la Whirpool Foundation, Working Magazine y Family Newsbrief encontró una relación directa entre los programas e iniciativas del área laboral (como salud, bienestar, cuidado a bebés y ancianos) y beneficios como la reducción del ausentismo, mayor satisfacción de los empleados y consumidores.

Más recientemente en 2005 Daniel Fernández Kranz y Anna Merino Castellón, mediante experimento de preferencias declaradas, confirman que aunque de manera aun incipiente ya empieza a existir una preferencia de ciertos grupos de consumidores por aquellos productos que han sido elaborados por empresas en las que existen parámetros de Responsabilidad Social Empresarial.

Además como lo menciona Myriam Cardozo Brum, (2003) en el breviario temático que publica la LAGJS, titulado “Gobiernos y Organizaciones No Gubernamentales Ante la Responsabilidad Social Empresarial”. Pgs. 2 -5, Durante las ultimas décadas se han generado significativos cambios en el orden global a través de las políticas de gobiernos Europeos y algunos Latinoamericanos, cuyos objetivos han sido descentralizar la responsabilidad del estado frente la satisfacción total de las necesidades de los ciudadanos y poco a poco, involucrar nuevas instituciones en el cumplimiento de esas labores, pues es evidente la incapacidad del estado para cumplir con las exigencias del medio, ya sea por falta de recursos, infraestructura o simplemente voluntad política; por lo tanto cada vez ganan mas espacio las instituciones de tipo privado o las organizaciones no gubernamentales, en la satisfacción de todo tipo de necesidades, que además cabe anotar son día a día más diversas y apremiantes.

La responsabilidad social empresarial es un complemento necesario para la gestión del Estado en el proceso de desarrollo; Y en ese nivel se requiere generar espacios para que el desarrollo social vaya de lo micro a lo macro. Por lo tanto es entendible el llamado que se hace desde el estado, la sociedad, la academia etc. A la empresa, para procurar mayor gestión en lo que tiene que ver con el mejoramiento de las condiciones de vida de todos aquellos que de una u otra manera están involucrados con ella y su funcionamiento; sustentándose también este llamado como lo menciona la Cardozo Brum, en la teoría del capital social postulada por Putman (1994 Pág. 216) quien la define como el “Conjunto de normas, reglas y valores éticos y sociales que permiten la interrelación y colaboración entre individuos y grupos”.

Siendo clara la necesidad de acciones urgentes frente al panorama nada halagador, también surgen claramente delimitadas aquellas posturas tradicionales al respecto, a favor y en contra; según la autora que venimos mencionando y quien enuncia por lo menos cuatro tendencias:

- La primera en mencionar seria la compartida y defendida por M. Friedman que sostiene enfáticamente que la empresa no tiene ningún fin distinto al lucro, por lo cual solo ofrecerá beneficios a sus dueños, y se niega a reconocer otro tipo de relación con el medio.
- En la segunda tendencia aunque sigue primando el reconocimiento del lucro como objetivo primordial, se reconoce una responsabilidad en el ámbito socioeconómico de los entornos y regiones, por parte de las empresas. Posición apoyada por Elizondo (citado en paz 1993:113)
- También existen aquellos grupos de empresas que reconocen su responsabilidad frente a los percances que ocasionan a sus empleados y vecinos en aquellos temas que tienen

que ver con salud ocupacional, seguridad de sus empleados, daños medioambientales y que son citados por Cuervo (s/f :322).

- Por ultimo encontramos la tendencia que reconoce de manera mucho más amplia, el lugar de la empresa en todo tipo de espacios sociales, incluso en aquellos en los que no tiene relación directa, y en los que sin embargo emprende todo tipo de acciones educativas, culturales, preventivas, etc. en diferentes problemáticas. Posición reconocida también por Cuervo (s/f :322).

Si aceptamos la definición de RSE que hace la autora diríamos que: **“Son el conjunto de acciones que las empresas privadas realizan para mejorar las condiciones de vida, más allá de aquellas estrictamente obligatorias por ley”**

Otros autores mencionados por Cardozo Brum, p. 3, Navas y Guerra (1998:101) hacen una clasificación sobre las áreas fundamentales en las que las empresas y sus políticas de RSE pueden intervenir, definiéndolas así:

- **Económico-Funcional:** Producción de bienes y servicios que la comunidad necesita, creación de empleo, capacitación, seguridad e higiene en el trabajo.

- **Calidad de Vida:** Relaciones con los trabajadores, clientes o proveedores, preservación de medio ambiente o nivel general de vida.

- **Inversión Social:** Resolución de problemas de la comunidad con recursos de la empresa en materia de educación, cultura, deporte, arte, etc.

Visto así argumentar de manera convincente las razones por las cuales las organizaciones deben actuar de manera Socialmente Responsable es por decirlo de cierta manera fácil, pues ante las adversas situaciones de las que somos testigos a diario no habría que esforzarse demasiado por entender la urgencia de hacer cambios profundos en la manera de ver y actuar sobre el mundo. Sin embargo para trascender de la idea romántica a la argumentación sólida es necesario entender y hablar el lenguaje empresarial, por ello se enunciaran a continuación algunas ideas en pro de la RSE, expuestas en el año **2004 por José Luís Lizcano** en “La conferencia y Mesa Redonda Responsabilidad Social de la Empresa: Negocios y sociedad” de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas. En este encuentro se discutió la importancia de la Responsabilidad social Empresarial y las ventajas que dichas políticas ofrecen a las organizaciones; en este espacio se presento una lista de aspectos positivos generados y como se vivencian cada uno de ellos al interior de las organizaciones cuando se trabaja con políticas de Responsabilidad Social.

VALORES GENERADOS A PARTIR DE LA VIVENCIA DE LA RSE

CUAL	COMO
Innovación	Se da desde diferentes puntos de vista, inicialmente se modifica la forma tradicional de relación entre la empresa y su entorno. Cos sus colaboradores. • Desde la perspectiva contractual, se avanza de las condiciones explícitas a considerar también las implícitas. • De relación Unidireccional propietario / Directivo, a relación multi-direccional entre los diferentes stakeholders. • En cuanto a objetivos, se abandona el tradicional modelo de maximización de beneficios para el accionista y se implanta la búsqueda del beneficio para todo el grupo de interesados. Por ello se pasa de objetivos planteados individualmente a objetivos pensados en comunidad. Con la Sociedad • Se re-interpreta la empresa ya no como un ente jurídico intangible sino como una entidad de impacto social. • No se habla de propiedad individual sino colectiva, por lo que todos se hacen partícipes de las decisiones a tomar.
Transparencia	• En este sentido la diferencia mas importante radica en el manejo de la información, pues las cifras dejan de ser el secreto mejor guardado, para convertirse en datos públicos que cualquier empleado, accionista, proveedor, usuario puede tener y bajo el cual toma decisiones. Además se enriquecen los informes con los datos sobre las dimensiones sociales y medioambientales de las organizaciones, que antes no se tenían en cuenta ni se consideraban importantes a la hora de hacer un balance.
Eficiencia y Rentabilidad	• Mejora de procesos productivos, optimización de recursos, hasta llegar a disminuir la producción de gases contaminantes y desperdicios no biodegradables y la utilización de menos energía en el sector industrial. • Así mismo una empresa con estas características logrará retener más fácilmente su talento humano y evitara los costos de procesos de selección y entrenamientos. • Incrementará sus ventas y fidelizará con facilidad a sus clientes, pues ya se sabe que poco a poco los consumidores comienzan a valorar de manera positiva dichas organizaciones, aunque sus productos cuesten un poco más, por lo tanto a nivel económico se verán los resultados. • Se captaran más fácilmente los capitales de inversión socialmente responsable.
Desarrollo Sostenible.	• Este se logra a partir del desarrollo de las tres dimensiones de la organización, la económica, la social y medio ambiental, desde la preocupación por la RSE y las acciones de los grupos de interés.
Reputación y legitimidad	• Poco a poco en los últimos años se ha ido demostrando y reconociendo cada vez con mas vehemencia, como el factor de la reputación hace gran peso en los resultados que una compañía pretenda, pues con la facilidad del acceso a la información positiva y negativa de las organizaciones, las personas toman hoy en día las decisiones de compra basados en dichos argumentos pues la calidad es ya casi una constante en cualquier producto.
Confianza	• Cuando los grupos de interés se dan cuenta de cómo una compañía se preocupa por cada uno de ellos y sus diferentes necesidades, se genera confianza en todos ellos y en las gestiones de la organización.

Fuente: “La conferencia y Mesa Redonda Responsabilidad Social de la Empresa: Negocios y sociedad” 2004 por José Luís Lizcano.

Martínez Horacio (2005) se remite a Edmund Burke quien en *Social Visión* sostuvo que: “Al hacer negocios basados en principios éticos y apegados a la ley, la empresa asume el rol que tiene ante la sociedad, ante el entorno en el cual opera”. Y afirma que la decisión de hacer estos negocios rentables, de forma ética y basada en la legalidad es realmente estratégica, pues con esto se consigue generar:

- Mayor productividad: a través de mejores condiciones para el cliente interno que conduce a mejor retención de talentos y por ende menores índices de rotación.
- Además de calidad y precio, los clientes empiezan a demandar información de las condiciones de producción, las certificaciones que tiene el producto, entre otras; y acceso a mercados por cumplimiento de estándares y certificaciones exigidas por actores externos, incluyendo consumidores.
- Credibilidad: la empresa que es respetuosa de las personas, comunidades, medio ambiente y la sociedad en su conjunto proyecta una reputación que le garantiza mayor sostenibilidad en el tiempo, reduciendo riesgos, anticipándose a situaciones que pueden afectar la empresa, mayor agilidad para reaccionar, adaptarse y generar confianza.

Las condiciones actuales del planeta exigen hoy que las empresas jueguen un papel determinante a favor del Desarrollo Sostenible, en pro de la construcción de equilibrio entre el crecimiento económico y el bienestar social, pues solo de esta manera podrá garantizar en el corto plazo la viabilidad de los negocios y en el largo plazo la supervivencia de las futuras generaciones, y es a través del desarrollo y ejercicio de la RSE, que dichos resultados se pueden garantizar.

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL INTEGRADA A LA GESTION

La actividad empresarial y de los negocios es motor de crecimiento y desarrollo en el mundo, pero también es conocido que puede generar impactos nocivos, por ello resulta importante descubrir cómo minimizar el aporte negativo y potenciar el efecto positivo que se tiene sobre la sociedad. Para ello es imprescindible contar con la voluntad de quienes lideran el entorno empresarial y de quienes han desarrollado por experiencia el criterio y conocimiento para hacer aportes en este sentido, para conseguir así un verdadero compromiso que incluya estándares éticos que permitan la integridad y la transparencia en el mundo empresarial. Sin embargo lograr los resultados deseados es tarea compleja, pues el éxito no depende de unos pocos sino por el contrario de conseguir que diferentes instancias se involucren de forma participativa en la búsqueda de nuevos caminos.

Poco a poco la RSE esta ganando espacios al interior de las organizaciones y también se ha conseguido que diferentes instancias establezcan redes que teorizan al respecto intentando definir los derroteros a seguir; es decir ante la evidencia de la importancia que el tema ha cobrado y su potencial, es pertinente recordar que las empresas que adopten políticas de Responsabilidad Social Empresarial deberán reconocer que un compromiso a este nivel, implica cambios a profundidad y que dichas políticas deben acompañar los procesos base de la organización así como nutrirse de ellos para lograr unificar esfuerzos, optimizar recursos y lograr la coherencia necesaria para que los discursos se conviertan en realidades palpables de las que los diferentes grupos de interés o stakeholders puedan dar cuenta y beneficiarse.

Actuar de manera socialmente responsable no significa únicamente intervenir en situaciones ya dadas sino que invita también a preveer lo que sucederá a consecuencia de las decisiones, por ello La RSE, no debe considerarse únicamente como un conjunto de acciones aisladas o una tarea más por hacer, sino como una manera de ser y pensar de la organización de la que hacen parte todas las áreas activamente, lo que implica no un departamento encargado de estos temas sino todas las áreas pensando en como aportar al bienestar general, como ha sucedido con otras propuestas de gestión, es importante aclarar que el éxito de la RSE en las organizaciones y la maximización de sus aportes depende de involucrar a todos y compartir un mismo objetivo, o varios por lo menos no disonantes; Cada área debe encontrar la manera de dar respuesta a la expectativa que la sociedad ha venido creando alrededor del comportamiento organizacional, para el caso de esta investigación se busca precisamente que el área de Gestión Talento Humano comience a identificar las rutas y tendencias que puede integrar a su gestión cotidiana para corresponder con las expectativas y políticas de Responsabilidad Social Empresarial y para ello se debe estudiar en primera instancia la relación entre los dos tópicos.

3. LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU EVOLUCIÓN

Las organizaciones son una expresión del desarrollo alcanzado por la humanidad a lo largo de su trasegar evolutivo, son escenarios en los que el emprendimiento, el ingenio, la cooperación, el trabajo en equipo, el direccionamiento y la perseverancia hacen presencia para evidenciar lo que un grupo de personas pueden lograr si comparten una visión u objetivo. Así mismo las organizaciones evolucionan, aprenden, se transforman y de aquellas lógicas de antaño en las que se invertía en maquinas, edificios e insumos como únicos elementos que reportaban beneficio, paulatinamente las empresas han vuelto su mirada sobre si mismas y su factor constitutivo maspreciado, el ser humano; este como dueño, accionista, trabajador o consumidor de los bienes o servicios ofrecidos por la organización.

En esta mirada introspectiva cada empresa construye su propia manera de acercarse a la complejidad de la relación ser humano, empleo y organización; a través de los años el desarrollo de las teorías al respecto han pasado por diversos momentos; y de pensar en las personas como recursos fácilmente sustituibles, poco a poco se han incorporado conceptos como el ventaja competitiva basada en el ser humano, estos cambios han marcado la diferencia en la manera de aproximarse y hacer lectura de esta realidad y así mismo han determinado nuevos modelos de intervención y respuesta a las exigencias del mundo globalizado, como lo sostiene (Pfeffer, 1998).

Precisamente a raíz del cambio de paradigma y la incursión de la globalidad como condición permanente en todas las esferas de la cotidianidad humana, las empresas se vieron avocadas a modificar la base para la construcción de su ventaja competitiva, después de reconocer como se pueden homogenizar materiales, procesos, productos, las organizaciones pretenden marcar la diferencia basadas en algo distinto; así entonces la gestión del talento humano adquiere hoy por hoy gran relevancia, por cuanto se hace importante ponderar su capacidad para generar un valor distintivo ante la competencia; sin embargo el camino es complejo pues no es fácil determinar la forma optima de potencializar la ventaja que cada persona posee y aún más complicado resulta integrarla a un conjunto con las de otros. La complejidad del ser humano, sus características intrínsecas, sus motivaciones y actuaciones, varían con frecuencia haciendo difícil establecer una única manera de intervenir en el direccionamiento del talento humano para la competitividad organizacional.

El área de talento Humano ha trasegado a lo largo de su evolución por diversos caminos y ha logrado mantenerse y a la vez reinventarse a medida que las condiciones socio-económicas así lo han demandado, por ello es comprensible que al mirar hacia el pasado podamos identificar diversos matices y acentos en el área, algunos acertados, otros no tanto, pero en fin experiencias que ha enriquecido el acervo necesario para la adecuada fundamentación teórica y practica con la que cuenta hoy por hoy.

Desde hace varias décadas las empresas a través primero del departamento de personal, luego del área de recursos humanos, gerencia estratégica de Talento Humano y en esta última generación, la denominada Gerencia del Capital Humano, han desarrollado estrategias de abordaje y entendimiento de las diversas situaciones generadas al interior de las organizaciones; según lo explica Calderón G. (2001), sin embargo como él mismo aclara estas fases no son momentos superados y es posible encontrar en las organizaciones

actuales, rasgos de una o varias fases; es importante entender que no solo la denominación ha cambiado a lo largo de los años sino también el escenario, el rol, las expectativas y la manera de responder al entorno.

Estos cuatro momentos caracterizan esta evolución y según se muestra en el siguiente cuadro diseñado por Calderón G. 2001, estos momentos pueden ser diferenciados a la luz de la visión que se tiene de las personas al interior de la organización

EVOLUCIÓN DE LA FUNCIÓN DE GESTION HUMANA

MOMENTOS	ENFASIS	LEGITIMIDAD	COMPETENCIAS	CRITERIO EXITO	CLIENTE
ADMON PERSONAL	Relación industrial	Lograr comportamientos burocráticamente correctos	Técnicas en RH.	Lograr productividad.	Empleados (No se maneja este concepto)
GERENCIA DE RH.	Ejecutor políticas de personal	Aumentar rendimiento de los empleados	Técnicas en prácticas de alto rendimiento en RH.	Lograr reducción de costos	Empleados. Gerentes de línea.
GERENCIA ESTRATEGICA DE RH.	Formular y ejecutar estrategia empresarial	Alcanzar la estrategia de la organización.	Capacidades de estrategia y competencias políticas	Lograr reconocimiento de la alta gerencia	Empleados, y Alta gerencia
GERENCIA CAPITAL HUMANO	Gestionar el conocimiento	Resolver problemas capitales de la empresa.	Gestión de cambio	Lograr resultados financieros y operacionales	Empleados, Alta gerencia, Accionistas y Clientes.

Fuente Calderón (2001)

El esquema anterior permite ver como el área de Gestión del talento humano poco a poco a pasado de realizar tareas satélite en ciertas esferas muy específicas de la organización, a involucrarse directamente y de manera trascendental en el corazón de la empresa, a través de la participación, el liderazgo y aportes estratégicos que contribuyen a definir el mejor camino para superar los retos impuestos por el entorno. Paulatinamente y en cada momento el área ha ido sumado practicas a su espectro de acción, es decir ha ganado espacio dentro de las organizaciones como área base de todas las actividades realizadas y ha enriquecido sus posibilidades de hacer intervenciones más integradoras, articuladoras e incluyentes frente a los diversos aspectos que afectan la relación entre el factor humano y el entorno laboral.

Sin embargo el ganar espacios de intervención no supone únicamente la conquista de nuevos escenarios como un objetivo ya alcanzado, por el contrario implica el ejercicio de un rol protagónico que exige mayor compromiso mayor capacidad de anticipación, planeación organización y administración; y en estos últimos años donde conceptos como globalización, competencias, valor agregado, competitividad cobran importancia, el área de Gestión del talento humano ha debido empezar a preguntarse cómo justificar su existencia y permanencia

dentro de las organizaciones, cómo mantener y mejorar la reputación forjada hasta ahora, cómo estar a tono con la realidades económicas de la empresa y el mundo, cómo desde sus practicas fortalecer a la organización para enfrentarse a un mundo cambiante; y aunque estas cuestiones son temas muy actuales, se debe reconocer que cada momento histórico ha traído sus propios retos, pues en cada etapa han variado condiciones económicas, sociales que han modificado la manera en que las organizaciones buscan cumplir sus metas y adaptarse al cambio.

Dentro de los factores que se han transformado en el tiempo y que han mostrado su marcada influencia en el área de Gestión del talento humano, esta el concepto mismo de ser humano, el concepto de trabajo, además de los desarrollos teóricos en diversos sentidos; como lo muestra el mismo Calderón mediante elaboración de 2006, en la que a la luz de 5 factores, realiza un paralelo a lo largo del tiempo por medio del cual es posible identificar las características predominantes en cada etapa y el camino recorrido hasta la actualidad.

EVOLUCIÓN DE LOS FACTORES QUE DETERMINAN LA GESTIÓN HUMANA

Periodo Factor	1870 - 1900	1901- 1930	1931-1960	1961- 1990	1991 -
Concepción de ser humano.		Hombre económico racional	Hombre social	Hombre Organizacional	Hombre Psicológico
Concepción Trabajo	Creador de Valor por excelencia	Mercancía regulada por el mercado	Mercancía regulada	Mercancía regulada	Mercancía libre mercado
Características del momento Histórico	Mejoramiento industrial	Movimiento Obrero	Institucionalización	Globalización	Neoliberalismo
Relaciones Laborales (factor determinante)	Huelgas	Salarios	Negociación Colectiva	Negociación Colectiva	Flexibilización y desregularización
Teorías aplicadas a la gestión	Economía clásica, Administración Sistemática	Economía Neoclásica, Administración científica, psicología industrial	Modernismo Sistémico, Relaciones humanas	Neoinstitucionalismo, estrategia, cultura organizacional	Confluencia Teórica

Fuente Calderón (2006)

Es importante reconocer que desde el siglo XIX como lo sostiene Calderón basado en Barley y Kunda, (1995); surgieron las primeras manifestaciones de un área dentro de las organizaciones dedicada a la relación con el ser humano; en un momento marcado por las consecuencias de la revolución industrial y el afán de establecer el bienestar pero desde el individualismo, el trabajo del área tuvo como énfasis el asegurar el normal funcionamiento de las empresas, evitando el conflicto y procurando satisfacer las demandas en la mejora en las condiciones de los trabajadores; para este momento se plantea que existían tres actividades fundamentales en el área:

- Control de la Producción
- Contratación de Personal
- Sistemas de remuneración

En una segunda etapa comprendida entre 1901 y 1930, el autor se refiere a un momento complicado en la relación entre trabajadores y patrones, a causa de factores como la revolución Bolchevique, la crisis económica de 1929, y la incursión del trabajo como una mercancía por la cual se paga al trabajador y una visión de este como un ser presto a incurrir en comportamientos oportunistas y egoístas; para este lapso ya se reconoce formalmente el departamento de personal y sus funciones se centran en:

- Selección de personal
- Entrenamiento
- Remuneración
- Supervisión del trabajador

Ya para 1931 hasta 1960, a pesar de primar aun la visión del trabajo como mercancía, se reconoce la existencia de otras necesidades en el ser humano y en el escenario de reconstrucción después de la crisis del 29, se invita al estado a participar en la regulación de las relaciones entre los trabajadores y las organizaciones; además según se reconoce es en esta etapa que hacen incursión la sociología y la psicología, lo que afianza la escuela de las relaciones humanas; dando lugar así a nuevas tareas como:

- Manejo las negociaciones colectivas
- Promoción de la participación del trabajador
- Promoción del trabajo en equipo
- Enriquecimiento de la tarea.

En el cuarto momento comprendido entre 1961 y 1990, con el boom de la globalización, y por tanto la nueva lógica de mercados, la posibilidad de acceder a mas información hace que las áreas de gestión del talento Humano humana se vean obligadas a trascender de sus tareas tradicionales y específicas hacia la participación más estratégica y fundamental en el logro de los objetivos y mayor gestión en temas como cultura organizacional y desarrollo de capacidades para la adaptación y competitividad según Kamoche, 1996; Wright, maman y Mc Williams,1994; referido por Calderón.

Para el quinto momento desde 1991 hasta hoy, los retos para el área de gestión del talento humano no han cesado y por el contrario la exigencia es mayor, pues se requiere su participación y capacidad para la movilización y cambio de los paradigmas arraigados con fuerza en empleados y directivos, pues conductas antes castigadas, hoy por hoy son requeridas en los empleados para el logro de las metas, así la iniciativa, el liderazgo, autonomía, la autogestión entre otras, ahora son características anheladas en los candidatos de los procesos de selección; por ello y como resultado de estas nuevas exigencias el área de gestión del talento humano ha debido centrarse en:

- Gestión del Conocimiento
- Gestión de Competencias

- Retención de clientes
- Aumento de la productividad
- Mejoramiento de la calidad
- Apoyo y desarrollo de las capacidades organizacionales.

En el mismo documento Calderón en 2006, muestra la evolución de las actividades de Gestión del Talento Humano, pues además de existir aspectos determinantes, también surgen las actividades propias de cada momento en el área como se muestra a continuación:

EVOLUCIÓN DEL QUEHACER DE LA GESTION HUMANA

	1870 - 1900	1901 - 1930	1931 – 1960	1961 - 1990	1991 -
Problema Central	Comportamiento del trabajador en el taller	Eficiencia del taller	Condiciones que afectan la capacidad humana en el trabajo	Logro de la estrategia del negocio y gestión de lo cultural	Respuesta a problemas críticos del negocio
Objetivo Básico	Alinear valores e intereses de trabajadores y propietarios	Organizar el trabajo y la supervisión	Lograr niveles de lealtad, motivación y satisfacción para garantizar productividad	Desarrollo de recursos y capacidades para el logro de objetivos organizacionales	Apoyar el desarrollo de capacidades organizacionales
Acciones Principales	Bienestar físico y mental del trabajador	Administración de personal	Negociación Colectiva, participación, enriquecimiento de la tarea.	Prácticas de alto rendimiento	Gestión de competencias, gestión del conocimiento, gestión estratégica del área.
Identificación de área	Secretarías de bienestar	Departamento de personal	Departamento de relaciones industriales	Departamento de recursos humanos	Dirección de Talento humano

Fuente Calderón 2006c.

Entonces las exigencias y rol actual del área de gestión del talento humano, implican un actuar más estratégico, se requiere una buena capacidad de anticipación, ser un equipo visionario al interior de las organizaciones, y al moverse con el afán de retener clientes, mejorar la calidad, contribuir al desarrollo de capacidades organizacionales; el área debe preguntarse sobre la magnitud de sus aportes en campos como el de la Responsabilidad Social Empresarial, que demuestra día a día su determinante importancia en el presente y futuro del mundo organizacional. Por ello la búsqueda y revisión desde el área de Gestión del Talento Humano y sus aportes a la RSE, debe comenzar por la reflexión acerca de su relación, pues se hace prioritario que esta se constituyan en referente de sincronía entre los postulados de la GTH y la RSE.

Las prácticas pueden concebirse como las herramientas que tiene el área de talento humano para poner en escena su política de intervención, en ellas se percibe lo que la organización piensa de su gente, que concepto tiene de ella, la manera en que la trata y evidencian también la forma en que las empresas se relacionan con la sociedad, pues dichas prácticas nacen al interior de las empresas, son construcciones propias por lo cual dan cuenta directa de la identidad organizacional, lo que supone también gran correspondencia y congruencia, lo que según algunos autores como Becker y Gerhart (1996) referidos por Calderón (2007) es determinante a la hora de establecer el nivel de confianza y compromiso de los colaboradores en el logro de objetivos, pues sostienen que: “Cualquiera que sea el paquete de medidas aplicadas en una firma determinada, las prácticas individuales deben estar coordinadas unas con las otras y ser coherentes con la estructura empresarial si se pretende que tengan efectos sobre los rendimientos de la empresa”

Sin embargo además de la congruencia el área de Talento Humano debe hacer frente a los retos que impone el medio constantemente e innovar en la ejecución y razón de ser de sus prácticas, al comparar las funciones ejercidas a finales del siglo XIX y las que hoy por hoy caracterizan la gestión del talento humano existe un gran desarrollo; al igual que las organizaciones. Esta evolución ha supuesto la incorporación de formas diferentes de gestionar el Talento Humano, pues a medida que se avanza en el desarrollo económico y tecnológico de las empresas se hace más importante comprender y movilizar adecuadamente la fuerza natural que posee el ser humano cuando tiene convicción en lo que hace; esas formas diferentes han implicado desarrollos teóricos importantes en líneas diferentes por lo que a la luz de estos análisis profesionales de distintos campos han mostrado interés en desenvolverse en la Gestión del talento Humano, también diversos autores tienen apreciaciones distintas sobre su prácticas, por lo tanto es relativamente fácil encontrar clasificaciones al respecto, sin embargo en el presente estudio se tiene especial consideración por los aportes realizados por Ulrich, Dave y Calderón, Gregorio, este último al ser un experto local en el tema, tiene una visión contextualizada de la Gestión del Talento Humano y sus prácticas en las organizaciones colombianas, lo que es ventajoso al momento de retomar sus postulados

En un momento en el que la sociedad espera más de sus organizaciones, las organizaciones esperan más de sus colaboradores, organización y colaboradores esperan más del área de gestión del talento humano; es importante considerar las expectativas que se tienen frente al tema y en que sentido se esperan los principales aportes para el presente y el futuro; por ello se acude a la información recopilada por Calderón (2006), allí a través de una tabla él muestra lo que diversos autores consideran, deben ser los valores agregados por las áreas de Gestión del Talento Humano a las organizaciones:

EXPECTATIVAS SOBRE LA GESTIÓN HUMANA

AUTOR	EXPECTATIVA
Sheppeck y Militello (2000)	- Desarrollo del desempeño superior de los empleados. - Respaldo para fomentar la Motivación - Consolidación comportamientos productivos específicos - Organización del Mercado Laboral.
Gómez - Mejía, Balkyn y Cardy (1997)	- Atención a la gente - Desarrollo de Herramientas y técnicas funcionales - Socio Estratégico
Wintermantel y Mattimore (1997)	- Provisión de servicios a clientes - Procesos y sistemas funcionales - Formulación estratégica de la organización - Creación y utilización del capital intelectual
Ulrich (1997)	- Experto administrativo - Defensor del empleado - Socio estratégico - Agente de Cambio
Buyens y de Voz (1999)	- Proceso decisorio - Apoyo a jefes de línea - Implementación de prácticas de alto rendimiento
Lozano (1999) Cortina (2003) y Sen (2003)	- Responsabilidad Social - Responsabilidad con el Entorno
Lake (1998)	- Objetivos: Estrategia dirección y ajuste - Estructura: Rendición de cuentas, responsabilidad e interdependencia - Sistemas: Información, recompensas y procesos - Cultura: Valores y objetivos primarios - Gente: estilo, competencia y desarrollo
Burke (1998)	- Mejora del funcionamiento - Reestructuración - Cambio y poder - Desarrollo de Equipos - Aprendizaje Organizacional
Ehrlinch (1998)	- Estrategia empresarial - Manejo de cambio - Defensor de los intereses empleados - Aprendizaje y mejora de aptitudes
Mohram y Lawler III (1998)	- Desarrollo de estrategias - Diseño de la organización - Cambio de capacidades de dirección - Integración de practicas de alto rendimiento - Construcción del nuevo contrato Psicológico.

Fuente Calderón (2006a).

En el cuadro anterior en el que se recopila la visión de distintos autores, sobre lo que se espera del área de talento humano, resulta importante tomar en cuenta que teóricos como Lozano 1999, Cortina 2003, y Sen 2003; consideran que en el campo de la Responsabilidad

Social Empresarial, se requiere especial injerencia del área; sin embargo estos aportes se revisaran con detenimiento en la etapa del proceso analítico según se describe en el modelo metodológico. No obstante es inevitable comentar que debido a la diversidad de aportes que se esperan del área, se hace indispensable que los profesionales del área sean polivalentes, desarrollen competencias a nivel operativo, administrativo, gerencial y estratégico, pues al estudiar con detenimiento el aporte de Calderón, se ven expectativas en todos los sentidos y a todos los niveles de la organización, a lo cual no se puede hacer resistencia y por el contrario se debe aprovechar en pro del posicionamiento y crecimiento del área..

Después de recopilar las posiciones de autores representativos en el tema, Calderón amplía la información sobre las expectativas, indagando a los empresarios colombianos sobre lo que ellos esperan del área de Gestión del Talento Humano; y aunque en el universo de las organizaciones existe diversidad y cada empresa es un mundo distinto; entre los años 2003 y 2005, el autor adelantó una investigación cuya intención fundamental fue develar: ¿Cómo agregan valor a las áreas de Gestión del Talento Humano a las organizaciones colombianas? Los resultados del estudio son interesantes y ratifican la razón de ser del presente documento pues plantea que las empresas esperan encontrar en la Gestión del Talento Humano aportes fundamentales en cinco sentidos:

- Contribución Estratégica
- Contribución Transformadora
- Contribución a la Infraestructura Organizacional
- La tradicional mediación entre Trabajadores y organización
- Participación en la Construcción del sentido de Responsabilidad Social Empresarial.

Como quinto factor surge el tema de la Responsabilidad Social, y de manera evidente entonces se reconoce la potencial relación entre dicho tópico y la Gestión del Talento Humano; aunque el estudio concluye también que las empresas tienen una visión un tanto reduccionista sobre la RSE, lo que hace que las acciones se centren en el cumplimiento de la normatividad laboral, programas de bienestar, seguridad industrial y filantropía empresarial, hecho que ha dificultado el estudio a profundidad de la responsabilidad social y su relación con otras categorías teóricas.

Siendo la Responsabilidad Social Empresarial, un enfoque teórico que día a día gana más adeptos y arraiga sus principios en el actuar cotidiano de las organizaciones es lógico que los profesionales en Gestión del Talento Humano entonces comiencen a revisar cómo desde su actuar específicamente desde las prácticas, se pueden crear lazos que fortalezcan dos instancias teóricas que tienen en común la búsqueda del bienestar y desarrollo; pues es innegable que estas dos categorías comparten una misma razón de ser: el Ser Humano, y aunque en principio y con bastante facilidad se interponen intereses económicos y comerciales, en últimas se debe procurar que prevalezca como objetivo fundamental el desarrollo integral de la sociedad en conjunto y no el de unos pocos a expensas de la mayoría, pero para cumplir a cabalidad con ese reclamo social se debe reconocer el cuerpo teórico que respalda dicha relación.

Actualmente y más conocedoras de esa realidad muchas organizaciones procuran actuar en mayor consonancia con el entorno y mantener relaciones armónicas y balanceadas con este, es decir gradualmente se comienza a considerar importante mantener una relación gana - gana en la que haya crecimiento y desarrollo sostenible para todos. En compensación a tales esfuerzos es importante fomentar, estimular y reconocer aquellas organizaciones y sus acciones socialmente responsables.

Cada vez con mayor vehemencia los ciudadanos comprenden las implicaciones de los actos organizacionales, y por tanto ha venido cobrando gran valor la noción de calidad de productos y procesos y como estímulo, manera de hacer veeduría y brindar reconocimiento a los esfuerzos productivos que realizan las empresas y estandarizar procedimientos, surgen normas como la ISO (Organización Internacional para la Normalización) que ha desarrollado reglamentaciones en diferentes sentidos para sectores diversos.

La Responsabilidad social empresarial no podía escapar al interés de la ISO, y aunque el documento definitivo aun no se ha dado a conocer, es posible a través de la revisión del borrador preliminar comprender que aunque la norma ISO 26000 no sea certificable si procura unificar criterios y acciones para dar cumplimiento a lo que la sociedad en conjunto espera de sus organizaciones. Dicho borrador contempla en su capítulo 6 lo referente a las prácticas laborales en relación con la Responsabilidad Social y enumera las acciones que son entendidas como práctica laboral, las mencionadas son:

- Contratación
- Promoción
- Procesos disciplinarios
- Transferencia y reubicación
- Terminación de Empleo
- Capacitación y desarrollo de habilidades
- Políticas de Salud Ocupacional
- Reconocimiento y participación a organizaciones de empleados.

Se pueden encontrar que el documento enunciado refuerza la idea de comprometer de forma directa La Gestión del Talento Humano con la Responsabilidad Social; de manera clara el borrador de la Norma ISO 26000 plantea como las organizaciones debieran garantizar que sus colaboradores desarrollen habilidades y competencias que les permitan ampliar sus posibilidades de ser empleados en labores dignas, que contribuyan al desarrollo de su carrera y que a la vez garanticen condiciones de vida adecuadas; en ese mismo sentido también se hace mención al respeto por los espacios familiares de los empleados, considerando horarios, entre otras condiciones de trabajo.

Aunque es bastante diciente el aporte realizado en el borrador de la Norma ISO 26000, ello no mengua la necesidad de establecer claramente las relaciones teóricas que se pueden tejer entre la RSE y las áreas fundamentales de la empresa y específicamente con la de interés particular en este estudio.

El área de talento humano poco a poco se ha posicionando al interior de las organizaciones, año tras año ha incursionado en las agendas y preocupaciones de los directivos; fortaleciendo y ampliando sus áreas de acción; de igual manera que a la Responsabilidad Social Empresarial, a la

Gestión de Talento Humano no se le puede negar su importante contribución a la rentabilidad, la competitividad y sostenibilidad de las empresas, pues también de manera importante existen estudios que demuestran esa correlación positiva, y como a partir de políticas firmes y claras al respecto, se pueden alcanzar resultados que se reflejarán en los balances de la empresa.

En un medio en el que el único lenguaje entendido y compartido por todos, es el de la ganancia o pérdida económica; pues independientemente de su religión, cultura, idioma, los empresarios entienden de la misma manera que la viabilidad de su negocio se mide de acuerdo a los márgenes de productividad Vs inversión, es importante demostrar que los avances teóricos contribuyen de manera positiva al sostenimiento del negocio.

En una sociedad globalizada, en la que las personas cambian de ubicación laboral con una velocidad cada vez mayor; en el que las empresas, fábricas y establecimientos, cambian de ubicación geográfica con gran facilidad; donde la libertad de circulación de bienes y riquezas es una de las reglas más importantes para las personas y gobiernos; y en definitiva, en donde los estados han perdido hegemonía a favor de las grandes corporaciones, que cada vez son más grandes y de mayor impacto; es evidente que el papel asumido por la empresa demanda mayor compromiso y corresponsabilidad; Evidencia de esto es el pronunciamiento del presidente de la Organización de Naciones Unidas, (Kofi Anan), quien en 1999 en Davos en Foro económico mundial, hizo la siguiente declaración:

“Optemos por el poder de los mercados con la autoridad de los ideales universales. Optemos por conciliar las fuerzas creativas del espíritu de la empresa privada con las necesidades de los desfavorecidos y de las generaciones futuras”

Con estas palabras el máximo responsable de la ONU, clamaba a las Empresas para que se involucren en el reparto más equitativo de la riqueza y, de esta manera, evitar las desigualdades existentes entre las personas, y sobre todo en la búsqueda de una mayor efectividad en la gestión de las acciones sociales. Esto no significa que las empresas tengan la obligación de regalar dinero o realizar obras de caridad indiscriminadamente, no, lo único que se pretende es que las empresas en su actuación cumplan con las disposiciones sociales establecidas, generen políticas que beneficien a la sociedad y animen a sus empleados a ser socialmente responsables.

Entonces este llamado a las organizaciones debe entenderse como el llamado directo a empresarios y funcionarios y por ende a los responsables de la Gestión del talento humano a trabajar intensamente para enfocar objetivos y unificar esfuerzos, es decir involucrar a las empresas y a las personas que laboran dentro de ellas para compartir la visión que favorezcan las actuaciones socialmente responsables y para que como grupo de interés primario sean también beneficiarios de las nuevas maneras de hacer las cosas.

Existe un efecto dominó en las decisiones que se toman hoy en día, por ello a pesar se que en principio el área de talento humano tenga su principal zona de influencia dentro de la organización, poco a poco la sociedad exige ver de sus empresas todo lo que hacen al interior y al exterior; los consumidores cada vez con mayor acceso a la información están en capacidad de demandar y comprender lo que sucede, así mismo usan las herramientas que poseen para aplaudir o castigar a las organizaciones que a su modo de ver estén actuando en contravía del bienestar general; por tanto no es descabellado plantear como lo hace Dave

Ulrich (2003 Pág.12), en su texto Recursos Humanos Champions, que “cuando las prácticas de los Recursos Humanos, están en consonancia con las necesidades de los clientes internos y externos, las firmas tiene más probabilidades de éxito”

Retomando con detenimiento los planteamientos de Ulrich encontramos que el autor sostiene que cuando se da la congruencia entre estrategias organizacionales y prácticas de Gestión del talento Humano, puede la empresa en primer lugar, adaptarse más fácilmente a los cambios, segundo responder adecuadamente a las exigencias del cliente, y por último en consecuencia lograr un mejor desempeño financiero.

El autor explica concretamente la razón y origen de las prácticas tradicionales de Gestión del talento Humano, explica que como consecuencia a los malos tratos que en principio enmarcaron las relaciones entre trabajadores y patronos, surgieron los sindicatos como entes en defensa de los empleados, a lo que las empresas respondieron creando el área de relaciones laborales, encargada de hacer las negociaciones pertinentes; posteriormente surge la función de formación de plantillas que pretende con pruebas y evaluaciones lograr mejor desempeño en los empleados; así nace también la capacitación con la idea de que con adecuados planes de formación los empleados podrán adquirir y mejorar las habilidades necesarias para la ejecución de su trabajo; surge entonces la compensación como el mecanismo de motivación para que los empleados se esforzaran en un mejor desempeño y la evaluación se da por la necesidad de determinar que resultados y que actitudes serían reconocidas como positivas y alineadas con los objetivos de la organización.

Se explica entonces porque varios teóricos en los años setentas describen estas cuatro actividades como básicas en el área de Talento Humano, posteriormente en los ochenta como lo sostiene el mismo Ulrich se añaden el diseño de organizaciones como manera de crear nuevas formas de hacer las cosas y responder al medio cambiante; también surge la comunicación como el método por excelencia para compartir la información y cohesionar grupos entorno a los mismos objetivos.

Ulrich, ofrece una posición y aporte que va un poco mas allá de la simple enumeración de prácticas y se concentra en mostrar cómo las actividades del área Talento humano pueden ser agrupadas y adquirir así el poder de influir en diversos aspectos de la organización de manera importante, por tanto en lugar de hablar sobre prácticas de Gestión del Talento Humano el autor sostiene que lo que existen son áreas de dominio, representadas así:

- | | |
|-----------------------|---|
| 1) PROVISION: | <ul style="list-style-type: none"> - Contratación - Promoción - Orientación - Reorientación de salida |
| 2) DESARROLLO: | <ul style="list-style-type: none"> - Capacitación - Planeación de carrera |
| 3) EVALUACIÓN: | <ul style="list-style-type: none"> - Revisión de desempeño - Formulación de Metas |
| 4) RECOMPENSA | <ul style="list-style-type: none"> - Sistema de compensación y beneficios |

- 5) GOBIERNO DE LAS ORGANIZACIONES**
- Flujos
 - Equipos
 - Políticas de trabajo
 - Mejora de procesos
- 6) COMUNICACIÓN**
- Interacción
 - Relaciones de los empleados

Vemos como según Ulrich, cada área de dominio cuenta con unas actividades que le son propias y contribuyen a garantizar el logro de los objetivos para cada categoría, así mostrado se evidencia que campos como el de provisión cuenta con actividades que hacen parte de la tradición en gestión del talento humano y que han tenido gran desarrollo, otras áreas como gobierno de las organizaciones requieren gran compenetración con las estrategias organizacionales; Cada empresa entonces define según sus necesidades las actividades de gestión del talento humano que mas se ajusten y sean requeridas en el momento, sin embargo es posible identificar las prácticas más comunes o por lo menos tradicionales, como lo hace Calderón (2007), enumerando las siguientes como las más reconocidas en el entorno local:

- Selección de personal,
- Formación,
- Evaluación de desempeño
- Remuneración
- Planes de carrera

En el mismo documento el autor a partir de una revisión teórica plantea que es posible según autores como Berg, (1999) Gubman (2000), Ulrich (1997) y Pfeffer (1997), clasificar las prácticas de gestión humana, (aunque no se mencionan exactamente cuales) en cuatro categorías:

1. Aquellas que proveen a los trabajadores la oportunidad de intervenir en el proceso de trabajo y en la toma de decisiones; algunas de ellas tienen que ver con la conformación de equipos de trabajo o grupos de solución de problemas, fomento de la polivalencia, modificación de los roles trabajador — supervisor.

2. Prácticas orientadas a motivar un esfuerzo discrecional (pago basado en el desempeño, acuerdos de seguridad en el empleo, prácticas para balancear la relación familia-trabajo, diversas formas de compartir información).

3. Prácticas que desarrollan conocimientos, habilidades y competencias necesarias para hacer el trabajo (entrenamiento, capacitación).

4. Por último prácticas que inciden sobre las transformaciones culturales de las organizaciones.

En el mismo trabajo Calderón se remite a autores como Ulrich y Lake (1992), Pfeffer (1996), Berg (1999) y Gubman (2000) quienes han propuesto diversas categorizaciones de

prácticas de gestión de talento humano; sin embargo independiente de la categorización que se asuma, el autor establece algunas características necesarias para que dichas prácticas consigan impactar el entorno de la manera deseada, dichas condiciones son enumeradas a continuación:

- Se deben constituir en un medio para lograr fines estratégicos de la empresa y no en un fin en sí mismas; están destinadas a crear capacidades organizacionales y a mejorar la competitividad.
- No pueden confundirse con las funciones propias de la oficina de gestión humana, aunque algunas coincidan con actividades funcionales.
- No son responsabilidad exclusiva del área de gestión humana, e incluso algunos de los autores proponen que sean responsabilidad de la línea con apoyo de gestión humana.
- Deben actuar como un sistema, es decir que realizar una sola de ellas descuidando las otras puede generar descompensación frente a los fines esperados.
- Se debe construir un sistema con las diversas prácticas, acorde con las estrategias del negocio (alineación).
- Requieren apropiación y dominio por parte de todas las personas de la organización, por lo tanto no basta con estructurarlas sino que es necesario internalizarlas.
- La aplicación de estas prácticas debe afectar la capacidad competitiva de la empresa en cuanto que ayudan a comprometer al cliente, desarrollar capacidad de cambio, aplicar las estrategias empresariales y establecer la unidad estratégica.
- No son eternas: hay evolución de acuerdo a las condiciones del entorno, las necesidades y características de los clientes y de la empresa.

Después de revisar con detenimiento lo referente a las prácticas de talento humano, podemos concluir aunque con facilidad se enumeran actividades de Gestión del talento humano, cada organización define sus prioridades y por tanto sus prácticas de acuerdo a las necesidades y visión que tengan del área; por tanto determinar un listado de prácticas sin desconocer las características individuales de cada organización, resulta bastante complejo; razón por la cual se abordó el tema desde las expectativas, aportes y sobre todos autores, con reconocida trayectoria en el tema.

No obstante este análisis sí permite con vehemencia determinar que las áreas de gestión talento humano y sus prácticas deben empezar a enfocarse hacia dimensiones más amplias que las establecidas por la organización, y que esta en sus manos promover en las empresas que aun no lo consideren, actuaciones socialmente responsables, pues se reconocen ya expectativas en este sentido por parte de teóricos, empresarios y comunidad.

4. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Una vez realizada la etapa de exploración teórica de los tópicos propuestos, mediante el estudio de documentos en los que se integraran las dos categorías; se elaboraron las fichas de contenido que corroboraron la existencia de elementos que relacionan la Gestión del Talento Humano y la Responsabilidad Social Empresarial.

Posteriormente se dio lugar a la elaboración de las matrices de información en las que se pudieron ver de manera esquematizada aquellos elementos de conexión; dichas matrices fueron elaboradas con el interés de visualizar de manera clara los diversos sentidos en los que se concibe como posible e importante la relación entre la Gestión del Talento Humano y la Responsabilidad Social Empresarial. Este proceso permitió ratificar la existencia de una fuerte relación entre la GTH y la RSE, y la pertinencia de coordinar esfuerzos y articular políticas y prácticas que contribuyan a la creación de modelos de gestión en los que la RSE, adquiera verdadero sentido y logre trascender el afán de marketing con el que es implementada hasta incrustarse de manera transversal distintas áreas de la organización, entre ellas la Gestión del Talento Humano y a su vez este departamento como aliado fundamental protagonice los escenarios propositivos de políticas y directrices al respecto.

A continuación se añaden dichas matrices, en las que cobró lugar protagónico la función que se atribuye al área de Gestión del Talento Humano desde la Responsabilidad Social Empresarial y la noción del cómo se pueden hacer realidad los postulados de la RSE, al interior de las organizaciones a través de la GTH. Se determinó además que en lo referente a las prácticas de Gestión del Talento Humano el tema mayoritariamente tratado es la formación, sin embargo también se encontró que existen temas como la discriminación, el acoso, la desigualdad, en los que se requiere de la intervención de área pero que no han sido abordados a profundidad.

A continuación se encuentran las matrices mencionadas:

FUNCIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

RESPONSA- BILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	F U N C I O N	Se espera que la Gestión del Talento Humano reconozca: ▪ Su poder social y cultural, representado en los servicios que ofrecen; pero también en los hábitos que fomentan, reflejados en los diversos criterios con los que ejecutan sus prácticas. ▪ Que las formas de vida, los valores, el tipo de sociedad, etc., son configurados también por las decisiones tomadas y puestas en práctica en las organizaciones y por tanto las de el área de GTH. ▪ Que la función del área no es solamente ejecutar prácticas, sino también reconciliar los conflictos de intereses entre la organización y los grupos de stakeholders, principalmente los trabajadores. ▪ Que la RSE en su dimensión interna está intrínsecamente relacionada con el área de GTH. Y que aspectos como respeto a los derechos humanos, a la intimidad de trabajadores, promoción de la igualdad, creación de empleo, la no discriminación, beneficios, compensaciones, capacitación, entrenamiento, voluntariado, y todo tipo de planes y beneficios que se brinden al personal y sus familias son valorados en este sentido. ▪ Que la Ética y la Responsabilidad Social se integran para ser instrumentos centrales de la Gestión del Talento Humano. ▪ Que su función debe estar orientada hacia el reclutamiento de talentos, facilitando el autodesarrollo y promoción buscando un mejor beneficio para el área de personal y así para la empresa. ▪ Que en áreas del negocio donde la ética afecte especialmente una función, tiene sentido, como en el caso de la GTH, que una persona asuma la función de integrar la conducta ética en el departamento en el que trabaja. ▪ Que la Responsabilidad Social constituye hoy para las organizaciones un compromiso en su accionar que involucra a todos sus procesos por ejemplo: La contratación perteneciente al área de Gestión del Talento Humano puede considerar aspectos como la equidad e igualdad. ▪ Que más allá de la relación laboral entre empleado y empresa, existe la posibilidad de que ambos generen mayor valor social mediante la participación activa en planes y acciones orientadas a satisfacer demandas comunitarias. ▪ Su influencia en los individuos y rol decisivo en la identificación con los valores y las prácticas empresariales. El discurso de la RSE propone que el empleado puede elaborar discursos similares al de la ciudadanía y la ética en la sociedad desde el trabajo. ▪ Que desde las áreas de gestión humana debe adoptarse la responsabilidad social como una cultura de gestión, en donde se generen acciones que hagan realidad el beneficio de todos, especialmente de los trabajadores y de la comunidad con la que la empresa tenga relación. ▪ Asuma que el público interno aporta a la vida de la organización y a la generación de una vida sana en comunidad. ▪ Que son los empleados quienes tienen en sus capacidades la posibilidad de alcanzar efectivamente los	CONCLUSION GENERAL: Existe un reconocimiento generalizado sobre el rol decisivo que el área de gestión del talento humano tiene frente al cumplimiento de la RSE. Este reconocimiento sin embargo se da en varios sentidos y se evidencia en primera instancia una gran pertinencia en el abordaje de la ética como elemento transversal de la RSE pero también de la Gestión del Talento Humano, dada la relación sensible que protagoniza con los empleados.
---	---	---	--

RESPONSA- BILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	F U N C I O N	propósitos de la Responsabilidad Social en las organizaciones. ▪ Que la empresa es impactada por aspectos sociales, ambientales y, obviamente, económicos y en los tres intervienen los colaboradores como agentes activos y/o pasivos, por lo que se requiere la intervención de la GTH. Se espera que la Gestión del Talento Humano sea: ▪ Herramienta para la vivencia de la equidad en cuanto permite incluir en las prácticas aspectos tales como: igualdad de acceso al trabajo, a la capacitación, a la promoción, aplicación del principio de igualdad salarial, promoción de la participación. ▪ Impulsora de la RSE a través de la labor que garantice ambientes de trabajo saludables y condiciones favorables para el desarrollo personal y profesional. Se espera que la Gestión del Talento Humano: ▪ Trabaje en el desarrollo de una reflexión ética que sea capaz de comprender adecuadamente las prácticas y las decisiones organizativas. ▪ Participe en la definición de lo que se consideran condiciones de trabajo adecuadas, dignas o admisibles, dada la diversidad de culturas, legislación, fuerza sindical, abundancia de mano de obra en el mundo globalizado. ▪ Designe a quién tendrá la potestad de estudiar y vigilar las condiciones y emisión de informes de cumplimiento/incumplimiento de tales condiciones. ▪ Actúe frente a la flexibilización y los elementos de exclusión hacia los trabajadores que están dentro o fuera de las organizaciones, contribuyendo al establecimiento de políticas de RSE que aminoren la exclusión. ▪ Incorpore la integridad y el compromiso ético de los trabajadores en las políticas de RSE. ▪ Cree una estructura interna que facilite el desarrollo de los valores de la responsabilidad social empresarial entre los empleados para ir más allá de una estrategia de relaciones públicas y del discurso a una implementación efectiva. ▪ Contribuya al cumplimiento de la normatividad en salud y seguridad en el lugar de trabajo, y a la búsqueda de modos complementarios de promoverlas con el objetivo de generar bienestar y satisfacción en los empleados.	Por otro lado reclama importancia el hecho de que la GTH, a través de su desempeño en la organización comienza a ser considerada como determinante de la cultura y la sociedad, ya que se reconoce en al empleado el como principal posibilitador de la RSE a nivel interno y así mismo del discurso a nivel externo. La GTH, esta llamada a ser promotora de la RSE, en sus múltiples enfoques y en el rescate de los valores promovidos por esta.
--	---	--	---

EL CÓMO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

RESPONSA- BILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	C O M O	Se espera que la Gestión del Talento Humano a través de sus políticas: ▪ Fomente la coparticipación como la alternativa de conjunción necesaria entre los postulados de RSE y la realidad interna de las organizaciones. ▪ Modifique las estructuras organizativas y la actuación gerencial de los subsistemas, incluida la GTH para desarrollar con éxito políticas de RSE. ▪ Este direccionada hacia la Planeación Estratégica, y la participación en el proceso productivo a través de: a) Promoción el desarrollo de los ejecutivos de la organización b) Desarrollo estrategias que busquen un mejor entendimiento entre las unidades de negocio y los procesos de transformación organizacional. c) Liderazgo de los procesos de desarrollo del Talento Humano como provisión, reclutamiento, selección, inducción, responsabilidad social y evaluación del desempeño. ▪ Desarrolle una base Ética, que permita al conjunto organizativo trabajar responsablemente para satisfacer las necesidades socioeconómicas con el apoyo de una capacidad tecnológica y de las ciencias disponibles con un uso racional y en beneficio de la humanidad y de la naturaleza. ▪ Adopte la responsabilidad social como una cultura de gestión, en donde se generen acciones que hagan realidad el beneficio de todos, especialmente de los trabajadores. ▪ Surjan prácticas que indiquen inequívocamente que la organización desea trabajar con firmeza en pos del desarrollo de la RSE. ▪ Comience por hacer pleno reconocimiento de los empleados de manera integral, como punto de partida para proyectarse al entorno. ▪ La relación con los empleados este inspirada en la equidad tanto la carga laboral como de la compensación económica, pues se trata de personas que se incorporan a un proyecto, donde esperan encontrar oportunidades para su desarrollo personal y profesional, así como para la vivencia y desarrollo de valores éticos, familiares y sociales. ▪ Se logre que la RSE en la Gestión del Recursos Humanos permita el aprendizaje permanente, considerando además las necesidades de formación de los trabajadores sin distinciones. ▪ Evidencie un compromiso para mantener y mejorar un clima laboral de confianza y respeto. Se espera que las Prácticas de Gestión del Talento Humano: ▪ Sean herramientas de Responsabilidad Social haciendo referencia a la no discriminación en la contratación, la reducción de empleos precarios, la justicia en las retribuciones, las políticas de	CONCLUSION GENERAL: Determinar las actuaciones que se consideren socialmente responsables es una tarea compleja, pues existe diversidad de elementos valorados; sin embargo además de las prácticas se hace énfasis en las políticas de área de GTH, pues se reconoce en ella una facilitadora natural de la adopción de nuevos modelos de gestión. Por tanto se aclama un trabajo profundo desde las políticas de Gestión del Talento Humano a la par del desarrollo de prácticas.
--	---	---	---

RESPONSA- BILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	C O M O	conciliación laboral y familiar, la formación y promoción profesional. ▪ Ofrezca estabilidad en el lugar de trabajo, flexibilidad laboral, mediante el respeto a las jornadas y descansos, soporte profesional y familiar; e integración e igualdad de oportunidades. ▪ Ofrezcan calidad de trabajo en equilibrio con la vida extralaboral. ▪ Favorezcan la iniciativa, la autonomía y la creatividad en el trabajo. ▪ Favorezcan el crecimiento intelectual y profesional de los trabajadores. ▪ Faciliten asistencia para la salud, más allá de lo exigible. ▪ Aporten información sobre la empresa en todos los aspectos, en lo posible. ▪ Reconozca esfuerzos y logros alcanzados. ▪ Desarrolle la flexibilidad horaria y la conciliación de la vida laboral y familiar ▪ Contribuya a la eliminación de los riesgo psicosociales, hoy perfectamente demostrados y contemplados en la normatividad sobre salud ocupacional y que a la vez pueden ser indicador de RSE. Las Prácticas de Gestión del Talento Humano, contribuyen a un buen clima laboral: ▪ Haciendo sentir a la gente que se le está dando suficiente responsabilidad. ▪ Haciendo saber al trabajador que se espera de la realización de sus tareas y niveles de desempeño. ▪ Retroalimentando a los empleados sobre su desempeño ▪ Proporcionando la guía y ayuda necesaria al personal ▪ Remunerando de manera justa ▪ Teniendo Políticas de promoción justas. ▪ Haciendo un reconocimiento positivo a los logros. ▪ Propiciando la sensación general de cordialidad y compañerismo. ▪ Favoreciendo la comunicación Las Prácticas de Gestión del Talento Humano, en cuanto a la Discriminación y la Igualdad: ▪ Evitar la exigencia de exámenes de embarazo a las mujeres ▪ Permitir las mismas posibilidades de ascenso a unos y a otras. ▪ La empresa debe cambiar su criterio de selección de personal y de mantención de los empleados mediante la erradicación de prejuicios hacia aquellos que presentan diferentes. ▪ Inclusión de personas discapacitadas ▪ Adopción de un enfoque integrador, sistémico y multidisciplinario que aborde los diferentes espacios y dimensiones donde pueda darse la exclusión e inequidad. ▪ Amplio respeto por los derechos de los trabajadores ▪ Promoción de principios de no-discriminación laboral, mediante la creación de programas relacionados a este propósito.	Existe gran variedad de situaciones que se convierten en indicador de la RSE a nivel interno; se mencionan actuaciones esperadas por parte de la GTH, con respecto a la Responsabilidad Social Empresarial, sin embargo estas no parecen estar articuladas a un cuerpo coherente, por lo que se pueden ser convertidas en simples actividades del área. Se requiere con prontitud el asumir una posición firme frente a hechos de discriminación, acoso u otras situaciones que se puedan dar en las organizaciones y que afectan a la comunidad en su conjunto.
---	---	--	--

ACOSO RESPONSA- BILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	ACOSO, RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y GESTION DEL TALENTO HUMANO A continuación se hace referencia los tipo de acoso mas comunes en el entorno laboral y en los que se hace mención indirecta al área de Gestión del Talento Humano. El acoso moral: Además de un ambiente de trabajo seguro, en el aspecto de accidentes laborales se debe velar por menguar todos aquellos psico-sociales que pudieran presentarse en detrimento de la honra y la vida digna del trabajador. El acoso sexual Es importante dejar en claro que la responsabilidad frente al asedio sexual no sólo recae en el acosador, sino que también le atañe a la empresa. Así lo establece la norma SA8000 en uno de sus criterios, el que menciona que: La compañía no permitirá comportamientos, incluyendo gestos, lenguaje, y contacto físico, que sean, desde el punto de vista sexual, coercitivos, amenazadores, abusivos, o explotadores. En materia de estrés laboral: Temas como las jornadas laborales, tipos de contratos, protección social, generan la base del bienestar integral del trabajador, o bien pueden contribuir a que se generen situaciones adversas para la salud física y mental. Es ampliamente conocido que la situación de estrés laboral tiene graves consecuencia para la salud de los trabajadores y su entorno. Como: El empleador debe desarrollar mecanismos y actividades de diversa índole dentro de la empresa, realizando cambios en los hechos que puedan favorecer estas situaciones, se debe asumir que hay diversos factores que interactúan en los diferentes puestos de trabajo, como los mencionados anteriormente, y que se deben coordinar acciones de manera profesional y haciendo uso de instrumentos preventivos y de control. El empleador es creador de la cultura empresarial que se fomenta en la organización, y el área de Gestión del Talento Humano debe preocuparse por otorgar el bienestar y la salud que el trabajador requiere, para que sus capacidades personales puedan ir en armonía con las exigencias del puesto, debe trabajar en propiciar un ambiente adecuado y agradable, debiendo ofrecer a los colaboradores apoyo cuando se den estas situaciones negativas.	CONCLUSIÓN GENERAL: El acoso es considerado en instrumentos o indicadores de RSE, sin embargo cuando se revisa con detenimiento el escenario y la potencialidad del tema; encontramos que se relaciona de manera especial con GTH, pues en esta área nacen los criterios y políticas con los que son tratados los empleados, además de ser el área en la que se aborda todo lo referente a clima laboral y cultura organizacional que se constituyen en escenarios de estas situaciones.
--	---	---

LA FORMACIÓN EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

FORMACIÓN Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	F U N C I O N	▪ La responsabilidad social de la empresa se hace indisociable del desarrollo humano y de la madurez de las personas dentro de la organización. Y por ello el desarrollo de la RSE, desde la perspectiva ética, nos invita a reflexionar sobre cuáles son los procesos de aprendizaje y personales que se favorecen dentro de la organización. ▪ La formación en relación con el empleo va mas allá de la capacitación para la tarea, además debe cumplir con su función esencial de aportar simultáneamente al desarrollo económico, a la integración social y al desarrollo personal. ▪ La empresa tiene el derecho a realizar demandas sobre las condiciones de formación de los recursos humanos, pero también debe asumir su responsabilidad frente al desarrollo de sus colaboradores, como parte de su política de reciprocidad con el entorno. ▪ Las políticas de formación contribuyen a la reputación de las organizaciones, lo que hoy incide en la posibilidad atraer a las personas con mayor talento para que compartan los valores y la cultura de la empresa en los ámbitos internos y externos. ▪ La responsabilidad social empresarial se da en la medida en la que aborde y profundice en la formación y conocimiento de los colaboradores. ▪ La formación contribuye a la generación de ventajas competitivas sostenibles.	CONCLUSIÓN GENERAL: La organización también genera conocimiento; y en gran medida determina las prioridades de la educación en las comunidades, por lo tanto debe asumir actitud reflexiva en cuanto a la aplicación de los conocimientos y su incidencia en el entorno, así como frente a la labor que hace al realizar programas de formación al interior de la organización.
	C O M O	▪ Se requiere adoptar un enfoque integrador, sistémico y multidisciplinario que aborde los diferentes espacios y dimensiones donde opera y se retroalimenta la exclusión y la inequidad ▪ Un programa de responsabilidad social en el ámbito de las relaciones laborales y específicamente referidas a la formación, debería incluir un enfoque determinado y pensado para que el empleado aumente el rendimiento presente o futuro, y a su vez desarrolle su capacidad individual a través de la mejora de sus habilidades, actitudes y conocimientos. ▪ El empleador es responsable de brindar capacitación al trabajador especialmente cuando se trata de tareas que impliquen el manejo de herramientas complejas, cuyo mal uso pudiera afectar la salud e integridad del	

		trabajador.	
--	--	-------------	--

ALGUNOS INDICADORES DE MEDICIÓN PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

GRI (Global Reporting Initiative)				
EMPLEO	RELACIONES EMPRESA/TRABAJADORES	SALUD Y SEGURIDAD	FORMACIÓN Y EDUCACIÓN:	DIVERSIDAD Y OPORTUNIDAD
▪ Tipo de contrato ▪ Modalidad de contrato ▪ Creación de empleo ▪ Prestaciones sociales no exigidas por la ley	▪ % empleados sindicalizados ▪ % empleados en convenios colectivos	▪ Métodos de registro y notificación de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales ▪ comisiones sobre salud y seguridad ▪ tasas de absentismo y accidentes laborales ▪ Certificación del cumplimiento de las recomendaciones de la OIT	▪ promedio de horas de formación al año ▪ descripción de los procedimientos que fomentan la contratación continua de empleados y gestionan los programas de jubilación.	▪ descripción de los procedimientos que fomentan la contratación continua de empleados y gestionan los programas de jubilación.

INDICADORES ETHOS			
Dialogo y participación	Respeto al Individuo	Trabajo Decente	Relación con trabajadores Tercerizados
▪ Relación con Sindicatos ▪ Gestión Participativa	▪ Valorización de la diversidad ▪ Compromiso con la niñez	▪ Política de remuneración, beneficios y carrera ▪ Cuidados con la salud, seguridad y condiciones de trabajo ▪ Compromiso con el desarrollo profesional y la empleabilidad ▪ Comportamiento frente a dimisiones ▪ Preparación para la jubilación	• Ofrece al trabajador tercerizado las mismas condiciones de salud y seguridad y el acceso a beneficios básicos gozados por los empleados regulares

ALGUNOS INSTRUMENTOS DE MEDICION Y SUS INDICADORES

BALANCE SOCIAL PROPUESTO POR FRANCIA						
Evolución del Empleo	Remuneración de personal	Condiciones de Higiene y Seguridad	Relaciones profesionales	Condiciones de trabajo.	Formación	Condiciones Generales de vida en la empresa

REVISA BUSINESS ETHICS					
Buenas relaciones con los sindicatos	Creación y Mantenimiento del empleo	Calidad y estándares de seguridad y salud	Participación de los Empleados	Diversidad e Igualdad de Oportunidades	Conducta con las minorías

PREMIO RON BROWN					
Diversidad de las contrataciones	Promoción del desarrollo personal y profesional de los empleados	La salud y seguridad en el trabajo	Las políticas Sociales dirigidas a las familias de los empleados	Las políticas de colaboración entre directivos y empleados	Compromiso de la empresa con el desarrollo de las comunidades en las que realiza sus actividades

INFORME GYLLENHAMMER (IGC)		
Programas de capacitación para mantener la empleabilidad de su plantilla	Capacidad de adaptación a las nuevas demandas sociales	Programas desarrollados para garantizar la igualdad de oportunidades.

IES 100					
Las políticas, principios y compromisos públicos de responsabilidad	La estrategia y políticas de empleo	Inversiones en la empleabilidad y el desarrollo personal y profesional de los trabajadores	La Organización y Calidad del trabajo	Los derechos y participación de los trabajadores en la empresa	La excelencia en las relaciones laborales

FASE INTERPRETATIVA DE FUNCIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL:

Para La Gestión del Talento humano es prioritario reconocer y dimensionar su importancia en la implementación de las políticas de RSE, si bien de manera inicial sus objetivos parecen estar dirigidos al logro de resultados en el ámbito interno de la organización, no se puede negar el hecho determinante de que las organizaciones definen en gran medida el estilo de vida, costumbres y comportamientos de la comunidad en la que se hayan insertas, esto implica para el área de GTH, un cuestionamiento sobre sus actuaciones y la manera en que estas impactan a los sujetos y así a sus entorno cercano como familia y comunidad.

De acuerdo a lo anterior se encuentra apenas lógica la transversalidad de la ética (a través de la RSE), en los tiempos y organizaciones actuales, pues se hace imprescindible la reflexión respecto del sentido de las políticas y prácticas, a quién benefician?, a que costo?, como se ven afectados los demás? y aún más interesante, preguntarse cómo las actividades aparentemente aisladas terminan siendo reflejadas en diferentes grupos de interés, incluida ahí la comunidad. El comportamiento ético no es entonces solo un asunto exigido a los directivos de la organización si no a todos aquellos que intervienen en la misma, esto implica a la vez una reflexión individual por parte de los colaboradores de distintos niveles y que para el caso de los profesionales de GTH, debe ser profunda, pues en ella confían los colaboradores aspectos tan sensibles como el de la salud y seguridad, la remuneración, elaboración de contratos, evaluaciones de desempeño, negociaciones colectivas, etc. Lo que exige un alto nivel de comportamiento ético.

Como si fuera poco a lo anterior se suma la obligación de considerar elementos como la discriminación, el acoso, todo tipo de situaciones que atentan contra los derechos de los individuos y que en el mundo laboral deben ser combatidos con vehemencia y son considerados indicadores de primer orden en la RSE a nivel interno; pues bien la principal herramienta en este sentido la aporta la GTH, al corresponderle el estudio e intervención sobre clima laboral y cultura organizacional, mostrando así la inequívoca necesidad de construir de manera mancomunada esos nuevos escenarios laborales en donde la equidad, la tolerancia, el respeto sean características de la cultura.

La empresa esta en un proceso de búsqueda y comprensión de su rol social, en la construcción de su identidad en un contexto complejo del que no puede apartarse y en el que debe reinventarse. Con insistencia se menciona el rol de la GTH en la relación con los empleados y a través de ellos con el medio, a continuación se enuncian las posibles maneras en las que la GTH, puede ser determinante en la implementación de la RSE y lo que se espera de su actuación:

- Desarrollo de una estructura ética sólida representada en la cultura organizacional y el clima laboral, donde se favorezcan la integridad y compromiso de los trabajadores y a la cual puedan ceñirse las políticas y prácticas del área y la organización en sí, para la construcción de una identidad clara que facilite la implementación y vivencia de los postulados de la RSE.

- Estudio, análisis e intervención en lo que se consideren condiciones adecuadas de trabajo, en el contexto de flexibilización del empleo y desregularización del mismo, la GTH, tiene grandes aportes que hacer, su experticia en el tema de empleo lo acredita.
- Contribución al cumplimiento de toda la normatividad referente a la salud y seguridad

La RSE, hace una importante consideración a estos aspectos y exhorta a la participación activa en la búsqueda constante de mejores condiciones de trabajo, dadas las situaciones actuales de precarización del empleo. El área de GTH debe reconocer su determinante papel en la definición de un nuevo contrato psicológico, donde la estabilidad y por tanto el arraigo ya no están garantizados, y por tanto debe cuestionarse sobre cómo responderá a los requerimientos y expectativas de los empleados en este sentido y al mismo tiempo apuntar a la Responsabilidad Social Empresarial.

El área de GTH de ser un medio eficaz para la difusión de todas aquellas políticas y comportamientos que apunten a convertir los espacios de trabajo y la sociedad en verdaderas comunidades en las que se la equidad, el respeto, la tolerancia y condiciones saludables favorezcan un desarrollo humano y profesional equilibrado.

Esta labor sin embargo requiere un arduo trabajo, que empiece con una profunda reflexión sobre la razón de ser del área, de sus potencialidades y a partir de allí un inequívoco compromiso hacia la transformación, hacia el cambio la innovación y el liderazgo, pues la GTH esta llamada a abanderar todos los procesos relativos a la dimensión interna de la RSE.

Para que sea efectiva y verdadera la vivencia de la RSE en las organizaciones se deben dar cambios profundos en la identidad organizacional y debe darse un trabajo estructural desde esta perspectiva y reconociendo que el nuevo rol de la Gestión del Talento humano se enfoca hacia la participación en escenarios de direccionamiento estratégico.

FASE INTERPRETATIVA CÓMO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL:

El análisis de la información demostró que existe gran expectativa por los aportes que el área de Gestión del Talento Humano puede hacer en relación con la Responsabilidad Empresarial, tanto desde sus prácticas como desde sus políticas.

En el caso de las políticas, la GTH se aboga por:

- Empoderamiento de todos los procesos que involucran a la RSE, en su dimensión interna y además.
- Establecimiento de sus estándares, adoptando, desarrollando y liderando la implementación de políticas de RSE.
- Desde su rol estratégico liderar los procesos de desarrollo humano, reclutamiento, selección, evaluación de desempeño entre otros, para garantizar la satisfacción de la ventaja competitiva más determinante: el empleado, el cual debe ser abordado de manera integral, con atención a los factores que lo afectan de manera positiva o negativa, pues este es el primer paso para el ejercicio de una verdadera RSE en su dimensión interna.
- Ser ejemplo palpable de vivencia de RSE sus postulados e incorporación a la gestión cotidiana del área.
- Políticas de relación laboral inspirada en la equidad y el respeto a los derechos fundamentales.
- Liderazgo en todos los procesos de desarrollo humano

Con respecto a las prácticas de Gestión del Talento Humano el establecimiento de las actuaciones consideradas como socialmente responsables es más complejo pues la ausencia de una única definición favorece la coexistencia de elementos que van desde el cumplimiento de los DDHH al interior de las organizaciones, hecho que evidentemente en un entorno de cabal cumplimiento de la ley estaría sobre-entendido, hasta la consideración de factores como el otorgamiento de créditos para vehículo o vivienda. Lo que evidencia en este sentido grandes posibilidades de desarrollo de la temática pues hasta el momento no existe una estructura o modelo claro sobre la manera de articular las prácticas de GTH, y los postulados de RSE, elemento que sin duda es fundamental para los dos cuerpos teóricos y su relación, pero también para la organización misma, los profesionales y la comunidad en general.

La práctica de Gestión del Talento Humano en la que se evidencia mayor potencial para el desarrollo de políticas de Responsabilidad Social en su dimensión interna es La Formación, pues genera expectativas en los trabajadores y a través de ellos la comunidad, que cada día reconoce en el desarrollo humano integral, una alternativa viable para el progreso socioeconómico balanceado y equitativo para todos; por ello para las organizaciones y en especial el área de GTH, debe ser prioritario el establecimiento de modelos de formación y capacitación que favorezcan la adquisición de habilidades para el trabajo pero que a la vez apunten hacia la inclusión de elementos que fortalezcan a los individuos en aspectos como la empleabilidad, la ética, ciudadanía y en fin que impliquen una transformación positiva y trascendente en los colaboradores, un verdadero desarrollo personal y así mismo social, para corresponder así su RSE.

En cuanto a clima laboral y la cultura organizacional, es evidente su incidencia directa en aspectos como discriminación y acoso; que son abordados insistentemente por la RSE, y

contra los cuales se exige actuar de manera frontal, lo que abre todo un campo de posibilidades de trabajo para el área y la integración de todas sus prácticas en el propósito de establecer las bases para la construcción de una identidad organizacional con valores, pues se reconoce ampliamente el impacto de su gestión en moldeamiento del comportamiento organizacional.

Desde al análisis de contenido y elaboración de la matrices es evidente la existencia de elementos emergentes que de manera inicial no son considerados como atinentes a la Gestión del talento humano pero que al verse abordados frecuentemente como indicadores de RSE, en su dimensión interna involucran en su argumentación total relación e interdependencia como en el caso de la vulneración de derechos, condiciones de trabajo dignas, acoso laboral y de diversos tipos, discriminación y en fin situaciones que requieren se abordadas de manera integral y en correspondencia con las políticas y prácticas de Gestión del Talento Humano.

La salud ocupacional tiene directa injerencia en lo referente a la salud y seguridad en el sitio de trabajo, pero además en el análisis de los riesgos psicosociales, a los que están expuestos los empelados, y que los afectan de manera importante en sus entornos familiar y social, temas como este ameritan la intervención directa de la Gestión del Talento Humano y se constituyen un escenario para el desarrollo de nuevas vertientes prácticas y teoricas.

CONCLUSIONES

Como resultado del desarrollo de la propuesta metodológica se llega a las conclusiones expuestas a continuación:

Exploratorio

- Surgen elementos que relacionan la Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión del Talento Humano a nivel teórico y práctico y los autores e investigadores están interesados en fundamentar dichas relaciones.

- Existe un vacío teórico importante en lo que respecta a la manera de ejecutar prácticas de Gestión del Talento Humano con especial atención a la noción de Responsabilidad Social Empresarial, apenas se evidencia algún avance en la práctica de formación en la que se reconoce gran potencial y aunque se mencionan algunas otras no existe profundidad al respecto, pues no se analiza su impacto.

- Cobran lugar protagónico las funciones atribuidas al área de Gestión del Talento Humano desde la Responsabilidad Social Empresarial y las nociones del cómo se pueden hacer realidad los postulados de la RSE, al interior de las organizaciones a través de la GTH.

- Se determinó además que en lo referente a las prácticas de Gestión del Talento Humano la formación ha sido tratada de manera recurrente, sin embargo también concluyo que existen temas como la discriminación, el acoso, la desigualdad, en los que se requiere de la intervención de área pero que hasta el momento no han sido abordados a profundidad.

- Asuntos como la discriminación, el acoso en sus diversas modalidades, la salud y seguridad, saltan a la palestra como elementos determinantes en la responsabilidad social empresarial, dando paso a todo un mundo por abordar desde la Gestión del Talento Humano. Lo anterior pone de manifiesto que es a través del comportamiento ético y socialmente responsable de cada uno de los profesionales de la Gestión del Talento Humano que se puede aspirar a desarrollar organizaciones realmente responsables a nivel social, no solo para el reconocimiento externo sino también para el interno, pues es paradójico pretender se una empresa socialmente responsable con la comunidad externa sino se han valorado inicialmente la comunidad interna.

- Para los estudiosos de la Responsabilidad Social Empresarial, el abordaje de la Gestión del Talento Humano, es pertinente y en algunos casos esgrimen razones para considerar esta área de la organización como una aliada determinante en lo que se refiere al ejercicio de políticas de RSE en su dimensión interna; muestra el espectro de posibilidades que se abre a futuro para la conjugación de estos cuerpos teóricos. Esta reconoce en el área de GTH su evolución y conocimiento tradicional acerca del factor humano en el entorno laboral y por tanto los matices de esta interrelación que indefectiblemente hacen parte de la conexión que teje la empresa con la sociedad.

- La organización espera del área de Talento Humano y sus políticas, las herramientas para integrar de manera palpable la Responsabilidad Social Empresarial a al gestión organizacional.

- El carácter voluntario del ejercicio de la RSE, se ve reflejado también en la diversidad de informes sobre el tema, que traen consigo labilidad en los indicadores, diversidad de los aspectos evaluados, tanto en su dimensión externa como interna; esto para el caso de la Gestión del Talento Humano y sus prácticas, se constituye en dificultad pero a la vez conlleva un reto para su estandarización y determinación de su rol en la definición de las actuaciones que se consideren socialmente responsables desde el área.
- Aunque se reconoce ampliamente la importancia de la dimensión interna de la Responsabilidad Social Empresarial, aún no se desarrollan estudios que demuestren su grado de impacto en el entorno organizacional, pues los estudios y mayoría de instrumentos para medir la RSE, se centran en la evaluación del impacto a nivel externo a nivel de imagen y reputación en el mercado.
- El área de Gestión del Talento Humano y sus profesionales están llamados a sensibilizar a la organización en torno a sus maneras de ser y actuar; su acervo de conocimiento sobre el ser humano, sus motivaciones, sus temores, la manera en la que concibe el empleo, dan lugar a que este departamento sea el puente ideal entre los objetivos de las organizaciones en cuanto a la Responsabilidad Social Empresarial y el micromundo del colaborador y su entorno familiar y social.
- Es posible generar acciones coherentes entre la Gestión del Talento Humano y la Responsabilidad Social Empresarial que faciliten a la empresa el dar respuesta a las nuevas exigencias del medio, a partir de la construcción y fundamentación teórica y práctica de sus relaciones.

RECOMENDACIONES

- Como conocedora natural de la realidad organizacional la GTH está llamada a contextualizar los requerimientos del nuevo orden global en el micromundo empresarial; dicha contextualización debe darse en tantos sentidos como le sea posible, pues más allá de la ejecución de actividades o cumplimiento de requisitos propuestos por alguna norma específica, es pertinente una actitud reflexiva y propositiva en la que los profesionales del área apuesten todo su potencial y también enriquezcan la ejecución de cualquier práctica con

una consideración a la Responsabilidad Social Empresarial, puede entenderse la importancia de estudiar las implicaciones sociales de las decisiones que se toman en el área de GTH y que impactan a toda la organización y por ende la sociedad.

- Los profesionales de la gestión del talento humano, una vez apropiados de su rol en el direccionamiento estratégico de las organizaciones deben ser más que ejecutores de las políticas propuestas por la empresa y participar en la construcción de los lineamientos, directrices y prácticas de RSE, y así aportar a la organización en su afán de satisfacer a la comunidad en las nuevas exigencias en temas tan variados como los relativos a la discriminación, acoso, respeto de derechos, equidad; en donde se abre una amplia gama de posibilidades para el estudio profundo de la manera en que las relaciones laborales, la GTH y sus prácticas, pueden abanderar los procesos en Responsabilidad Social Empresarial.

- Más allá del cumplimiento del rol tradicional del área de GTH, en el que se estima que sus actividades repercuten únicamente en el entorno organizacional, es imprescindible reevaluar la verdadera magnitud y trascendencia de todas sus acciones en la comunidad externa a la empresa. Indudablemente las organizaciones a través de sus prácticas en todas las áreas, de su cultura, de las actividades propias de su razón de ser, modelan a sus colaboradores y a través de ellos a la sociedad misma. Por tanto es pertinente y necesaria la retoma de consciencia en este sentido; las actuaciones éticas y socialmente responsables deben darse a todo nivel y no solo en aspectos convenientemente evaluados.

- El área de GTH, es la mano abierta de la organización hacia el mundo de lo humano, es la encargada de a través de sus prácticas de reclutamiento y selección de decirle a la sociedad que busca en las personas en cuanto a experiencia, formación, actitudes y aptitudes; no es un documento o un discurso en un foro de empresarios lo que determina las exigencias de la organización a sus nuevos colaboradores, es el ejercicio cotidiano del reclutamiento, la selección lo que envía el mensaje inequívoco y palpable a las personas en el mercado laboral de lo que busca la empresa. Es a través de sus prácticas de contratación y remuneración que se le dice a las personas cuanto vale y que tan importante es su labor para la organización, la capacitación y formación demuestran la medida en la que la empresa se compromete en el futuro con sus empleados; las evaluaciones de desempeño, los planes de carrera ponen en la mesa todos aquellos criterios con los que se miden la ejecución de las tareas pero además las características personales de los individuos.

REFERENCIAS

- Arce Ocampo, J. M. y Santacruz Risueño, C. S. (2002). Modelo de Balance Ambiental para las empresas colombianas. Trabajo de grado: Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales.
- Arevalo, E. C. (2009). Responsabilidad Social Empresarial e Inteligencia Social. Trabajo de Grado. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de los Andes. Bogotá.
- Arizkuren, A. (1995). "Una aproximación al ambiguo concepto de responsabilidad social de la empresa", Revista Estudios empresariales, nº 89. Bogotá.

- Austin, J. (2003). El desafío de la Colaboración. Buenos Aires. Ediciones Granica
- Baltera, P.; Díaz, E. (2005). Responsabilidad Social Empresarial, Alcances y potencialidades en Materia Laboral. Cuaderno de Investigación Departamento de Estudios, Dirección del Trabajo. Santiago de Chile. nº 25
- Benbeniste, S. (2002). El alcance del concepto de la Responsabilidad Social Corporativa de acuerdo a los organismos internacionales promotores del tema. Consultado en Agosto de 2010 en: <http://www.ecodes.org/pages/documents>
- Bonomi, G.; Brenan, L.; Varela, P. (2003). La responsabilidad social empresarial en el marco de las relaciones laborales. Trabajo de Grado. Universidad de la Republica. Montevideo.
- Bravo, R.; Fraj E. (2005). La Importancia del Factor Medioambiental en las estrategias corporativa y de marketing: una aplicación al sector de bienes de consumo. Consultado en Agosto de 2009 en: <http://revistas.ucm.es/emp/11316985/articulos/CESE0505110199A.PDF>
- Calderón, G.; Naranjo V., Julia y Alvarez G., C. (2006c). Gestión Humana en las Organizaciones un fenómeno complejo: evolución, retos, tendencias y perspectivas de investigación. Cuadernos de administración. Vol.19 no.32 Bogotá Jul./Dec. (2006c) en: http://www.scielo.unal.edu.co/scielo.php?pid=S0120-35922006000200010&script=sci_arttext.... Artículo de revisión llevado a cabo en el marco de la investigación *Estrategia empresarial y gestión humana en Colombia*, financiada por la Universidad Nacional de Colombia, sede Manizales.
- _____. (2007). La gestión humana en Colombia: características y tendencias de la práctica y de la investigación. p. 13.
- Calderón, G. (2006a). La gestión humana y sus aportes a las organizaciones colombianas. Revista Cuadernos de Administración Universidad Javeriana, Año/ Vol. 19 No 031, pp. 9-55.
- _____. (2006b). Modelos de gestión de recursos humanos en la industria colombiana. Relaciones con la cultura y la estrategia competitiva y su impacto sobre el desempeño.
- _____. (2005). ¿Cómo agregan valor las áreas de Gestión Humana a las Organizaciones Colombianas?. Hombre y Trabajo. No 61. pp. 13-22.
- _____. (2004a). Lo estratégico y lo humano en la dirección de las personas. Revista Pensamiento y Gestión, (16), 158-176.
- _____. (2004b). Agente de cambio: Rol emergente en la gerencia de talento humano. Revista Hombre y Trabajo ACRIP, 21 (56) 17-23.

- _____. (2003a). Dirección de recursos humanos: Una visión panorámica En: Revista Hombre y Trabajo, ACRIP, (54), 5 – 10.
- _____. (2003b). Dirección de recursos y competitividad. Innovar, Revista de Ciencias Administrativas y Sociales de la Universidad Nacional, (22), 157-172.
- _____. (2003c). La gestión de los recursos humanos en Colombia. En: Dolan, S.; Schuler, R. S., y Valle, R. (1999). La Gestión de Recursos Humanos (pp. 323-326), 2 ed. Madrid: McGraw Hill.
- Calderón, G. (2002). Procesos de transformación organizacional y su impacto sobre el talento humano. En: Cambio Organizacional en el Contexto de la Cultura Latinoamericana. Medellín, Asociación Colombiana de Facultades de Administración, ASCOLFA. 13-44.
- Calderón G.; Montes, A. y Tobón, M. P. (2004). Prácticas de recursos humanos y estilo estratégico en la mediana empresa: La experiencia de las empresas de Manizales, Colombia. Revista EAFIT, 40 (136), 9 – 25.
- Calle, M. C.; García, R. J.; Jiménez, A, P, (2007). La Formación de la Responsabilidad Social en la Empresa. Consultado en Junio de 2010 en: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2356157>
- Camejo, A.; Cejas, M. (2009). La dimensión estratégica de la gestión de los recursos humanos en el marco de la responsabilidad social empresarial. Observatorio Laboral Revista Venezolana. Vol. 2, Nro. 4, Julio – Diciembre. Consultado en Marzo 2011. http://www.esan.edu.pe/paginas/publicaciones/cuadernos/18_19/Cuad1819Solano.pdf
- _____. (2007). Gestión de recursos humanos y responsabilidad social en las organizaciones empresariales en el siglo XXI. Entelequia. Revista Interdisciplinaria, Nro 3. Consultada en: <http://www.uvguad.edu.mx/asem/documentos/armandocamejo.pdf>
- Cardozo, B. M. (2005). Gobiernos y Organizaciones no gubernamentales ante la Responsabilidad Social Empresarial. La Alianza Global Jus Semper. Consultado en Octubre de 2010 en: <http://www.jussemper.org/Inicio/Resources/MCardozoEticaGbnsOngs.pdf>
- Carrol B, A. (1979). A Three Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance, The Academic of Management Review, Vol 4 October.
- _____. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Towards the moral management of organisational stakeholders. Business Horizons, 34, p. 39-48.
- Camps, V. (2002). Historia de la ética: de los griegos al renacimiento. Barcelona: Crítica.

- _____. (2002). Historia de la ética: la ética contemporánea. Barcelona: Crítica.
- CCRE. Responsabilidad Social Empresarial como eje Fundamental del Desarrollo y Competitividad. CCRE. 2005 En <http://www.prohumana.cl/index.php>,
- Cegarra N, J.; Rodríguez C, J. (2004). Prácticas de Gestión Social y Componentes de la Responsabilidad Social Corporativa. Cuadernos de Administración, Bogota (Colombia) 17 (28) Julio-Diciembre.
- Córdoba, L. A. (2007). El corazón de las empresas. Madrid: ESCI Editorial.
- Correa, J. (2004) El balance Social, como instrumento para medir la Gestión Humana, Revista Hombre y Trabajo, ACRIP, (59), 8 – 12.
- Correa, M. E. Flynn S. y Amit A. (2004). Responsabilidad Social Corporativa en America Latina: Una visión empresarial. Consultado en Junio de 2010 en: <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/4/14904/lcl2104.pdf>
- Correa, N. (2003). Motivaciones Empresariales y Personales para Involucrarse en Planes de Responsabilidad Social Empresarial. Tesis de Grado. Universidad de los Andes. Bogota.
- Cortina, A. (2000). Ética de la Empresa. Madrid: Trotta.
- _____. (2001). Ética mínima: introducción a la Filosofía práctica. Madrid: Tecnos.
- _____. (2002). Educación en valores y responsabilidad cívica. Bogotá: El Búho
- _____. (2003). El Mundo de los valores: ética mínima y educación. Bogotá: El Búho.
- _____. (2003). Construir confianza. Madrid: Trotta.
- _____. (2005). Ética Empresarial, No solo Responsabilidad Social.
- Cuesta, J. M. (1991). Teoría Hermenéutica y Literatura. Madrid: Graficas Rogar S.A.
- De La Isla, C. (2000). Ética y empresa. México: Fondo de Cultura Económica.
- Drucker, P. F. (1987). La Gerencia en tiempos difíciles. Bogotá: Printer.
- Escobar G, Z. (2002). Una Aproximación a la Realidad Caleña Sobre la Relación entre ética empresarial, Responsabilidad Social y Balance Social. Tesis de Grado. Facultad de Ciencias de la Administración. Universidad del Valle.
- Feferholtz, E.; Ramírez C, E. (2004). Responsabilidad Social Empresarial en Chile. Tesis de Grado. Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Santiago de Chile.

- Fernández V.; M. I.; Gallego, M. y Otro. (1996). Balance Social Fundamentos e Implementación. 5 ed. Medellín: Edita. U.P.B. 398.
- Fernández, K, D.; Merino C., A. (2005). ¿Existe Disponibilidad a pagar por responsabilidad social corporativa? Percepción de los consumidores*, UNIVERSIA BUSINESS REVIEW-ACTUALIDAD ECONÓMICA | TERCER TRIMESTRE 2005 | ISSN 1698-5117. Consultada en Noviembre de 2009 <http://ubr.universia.net/marketing.htm>.
- Fuentes F, J.; Núñez J.; Veroz, R. (2005). Alternativas de Cumplimiento de responsabilidad social corporativa en gestión de recursos humanos, UNIVERSIA BUSINESS REVIEW-ACTUALIDAD ECONÓMICA | TERCER TRIMESTRE 2005 | ISSN 1698-5117. Consultada en Noviembre de 2009 <http://ubr.universia.net/marketing.htm>.
- Fuertes, F. Lara, M. Kosacoff, B. (2006). La Responsabilidad Social Empresarial ¿Solo un discurso? Consultado en Junio de 2010 en: <http://www.cepal.org.ar/cgi-bin/getProd.asp?xml=/publicaciones/xml/8/27338/P27338.xml&xsl=/argentina/tpl/p9f.xsl&base=/tpl/top-bottom.xslt>
- Fundación ETNOR. Ética de los negocios y las organizaciones. Conceptos Básicos, Consultado en Noviembre 2009 en <http://www.etnor.org/recursos.php>
- García-Marzá, D. (2004). Ética Empresarial: Del diálogo a la confianza. Madrid: Trotta.
- Giraldo T, A. (2005). Modelo de Medición Social para las Iniciativas Privadas de Responsabilidad Social en Colombia. Tesis de Grado. Universidad de los Andes. Bogota.
- Gómez J, C.; Loyola A, N. (2004). Responsabilidad Social en Materia de Relaciones Laborales. Tesis de Grado. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad de Chile. Santiago de Chile
- González, E. E. (2001), La Responsabilidad Moral de la Empresa. Una revisión de la Teoría de Stakeholders desde Ética Discursiva. Consultado en Agosto de 2010 en <http://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=6944>
- Gonzales, T. (2003). La Responsabilidad Social Empresarial es un Buen Negocio. Consultado en Enero 2009. En www.windred.com
- Guillen, M. (2010). La Ética Empresarial, una aproximación al fenómeno. Cuadernos empresa y humanismo. No 58. En <http://www.unav.es/empresayhumanismo/publicaciones/cuadernos/catalogo05.htm>, Consultado en Diciembre 2010.
- Guzmán S, C.; Méndez O, F. (2003) Grado de aplicación de políticas de responsabilidad social en empresas asociadas a CODEPROVAL. Universidad Austral de Chile. Valdivia.

- Hodge, B. (2001). Teoría de la organización: un enfoque estratégico (5º ed.). España: Prentice Hall editores.
- Hoffmeister, A, L; Benavides F.; Jodar, P. (2005). Responsabilidad Social Corporativa en Salud y Seguridad en el Trabajo: dimensión, realidad y perspectivas. Consultada en Julio de 2010 en: <http://revistas.ucm.es/rla/11318635/articulos/CRLA0606120183A.PDF>
- Jonas, H. (1995). El principio de responsabilidad. Barcelona: Herder.
- Kapp, W. (1966). Los Costes Sociales de la Empresa Privada.
- Libro Verde. (2001). Comisión de las Comunidades Europeas. Bruselas.
- Limón, S, E. (2007). Responsabilidad social corporativa y la toma de decisiones éticas. Tecsisetcatl. Revista Interdisciplinar. Vol 1 Págs. 1-14. Consultado en Junio de 2010 en: <http://www.eumed.net/rev/tecsisetcatl/n0/els1.htm>
- Lizcano, J. L. (2004). ¿Qué es Responsabilidad Social Corporativa?. Consultado en Octubre de 2010 en: http://www.aeca.es/conferencias/conferencia_rsc.
- Llano, C. (2000). Dilemas éticos de la empresa contemporánea. México: Fondo de Cultura Económica.
- Londoño, A. A. (2007). Prácticas de responsabilidad social empresarial en las áreas de gestión humana de las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Manizales. Universidad de caldas. Manizales.
- Lozano, M. (1999). Ética y Empresa. Madrid. Editorial Trotta
- Manual de Balance Social. (2001). OIT, ANDI, Cámara Junior Antioquia. Medellín: Gráficas Pajón.
- Martínez H.(2005). El Marco Ético de la Responsabilidad Social Empresarial. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Mercado S. P. (2007). La Responsabilidad social en empresas del Valle de Toluca (México): un estudio exploratorio. Consultada en Noviembre de 2009 en: http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/handle/item/1082
- Montemayor H., M.; García T., M. C. y Garza G., Y. (2002). Guía para la investigación documental. México: Trillas.
- Mugarra E, A. (2001). La Responsabilidad Social Hoy: Un reto para las Cooperativas. Consultado en Agosto 2010 en: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/174/17403903.pdf>
- Navarro P, J. A. (2006) Críticas y Apoyos Hacia la Responsabilidad Social de La Empresa: Una aproximación Etnográfica desde la Vivencia del Trabajador y una Propuesta

- Metodológica Cualitativa. Consultado el Agosto de 2010 en: <http://sparta.javeriana.edu.co/psicologia/publicaciones/resultado.php?len=ES&&tipo=2&&criterio=Responsabilidad%20Social%20de%20la%20Empresa>
- Núñez, G. (2003). La Responsabilidad Social Corporativa en un Marco de Desarrollo Sostenible. Consultado en Junio de 2010 en: <http://www.scribd.com/doc/35373399/Responsabilidad-Social-Corporativa-en-Un-Marco-de-Desarrollo-Sostenible-CEPAL>
- Osorio L., A. y Serna J., L. (2004). La Responsabilidad Social como factor fundamental para la Rentabilidad Empresarial. Tesis de Grado. Universidad Nacional de Colombia sede Manizales.
- Parra, S. y Otra. Las empresas de Manizales y su responsabilidad social. Tesis de grado.
- Perdiguero, T.; García R. Andrés. (2005). La Responsabilidad Social de las Empresas y los nuevos desafíos de la Gestión Empresarial. Universidad de Valencia.
- Pfeffer, J. (1998). La ecuación humana: La dirección de RH clave para la excelencia empresarial. Barcelona: Gestión 2000 y Edipe.
- PUTMAN, R. (1994). Para hacer que la democracia funcione: la experiencia italiana en descentralización administrativa. Editorial Galac. Caracas Venezuela
- Porter. M.E.; Kramer, M. R. (2003). La Filantropía Empresarial como ventaja competitiva. Harvard Deusto Review No 112. Pg 7-20
- Rodríguez, M. del P. (2002). Ética y Gerencia del talento humano. Manizales: Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales.
- _____. (2003). Comportamiento ético Gerencial en Colombia, España e Inglaterra. Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales.
- Sampieri, R.; Fernández. C. y Baptista, L. P. (1991). Metodología de la Investigación. Mexico: McGraw-Hill.
- Sarries S, L.; Casares G, E. (2008). Buenas Prácticas de Recursos Humanos. Esic. Madrid.
- Serrano Martines, J. (1981). El balance social como medio para la formación y gestión de la empresa, Tesis Doctoral, Editorial de la UCM, Madrid.
- Silveira, S. (2003) El rol de la formación profesional y técnica en la promoción y fortalecimiento de la responsabilidad social del sector privado. En: Boletín Cinterfor, Montevideo: [OIT](http://www.oit.org). N°154. Consultado en Febrero de 2011 http://intranet.oit.org.pe/WDMS/bib/virtual/coleccion_tem/resp_soc/formacion_profesional_RES.pdf

- Sladogna, Mónica, G. (2003) ¿La empresa como espacio formativo? Repensar la formación para y en el trabajo. En: Boletín Cinterfor, Montevideo: OIT. N°154. Consultado en Febrero de 2011 en: <http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/boletin/154/pdf/sladog.pdf>
- Solano, D. (2005). Responsabilidad Social Corporativa: Qué se hace y qué debe hacerse. Universidad ESAN. Perú. Consultado en Febrero de 2011 en: http://www.esan.edu.pe/paginas/publicaciones/cuadernos/18_19/Cuad1819Solano.pdf
- Soleiman, A. y Zapata, C. (2001). Manual para el análisis de la Ética y responsabilidad social empresarial. Trabajo de grado. Santa fe de Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Tabares Cardona, F. (2004). Propuesta de un Modelo de Balance Social en Investigación y Desarrollo para las Empresas Colombianas. Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales. Tesis de Grado.
- Toro, O. L. y Rey, G. (1996). Empresa privada y responsabilidad social. Bogotá: Utópica Ediciones.
- Toro, D. (2006). El Enfoque estratégico de la Responsabilidad Social Empresarial. Revisión de la Literatura académica. Intangible Capital - N° 14 - Vol. 2- pp. 338-358, Oct-Dic de 2006 - ISSN: 1697-9818 (Cod:0079)
- Truño, Jordi. (2002). La Responsabilidad Social Corporativa en la Gestión Empresarial. Departamento de Economía de la Empresa. Universidad Autónoma de Barcelona. Consultado en Marzo de 2011 en: <http://webs2002.uab.es/dep-economia-empresa/Jornadas/Papers/2006/Truno.pdf>
- Ulrich, D. (2003). Recursos Humano Champions. (Zadunaisky G). Manizales: Universidad de Manizales.
- Valenzuela, J, L. (2004). Perspectivas de la Responsabilidad Social Empresarial con Enfoque Ambiental. Maestría en Administración. Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales.
- Vieira Salazar, J. A. (1996). Proyecto de mejoramiento del modelo de Balance social con base en experiencias nacionales e internacionales. Monografía de Grado. Universidad Nacional sede Manizales.
- Zamudio, R, M. (2003). La Responsabilidad Social de las Empresas Petroleras en Colombia. Tesis de Grado. Universidad de los Andes. Bogota.
- www. responsables.biz./editoriales/ Primer semanario digital en español de la Responsabilidad Corporativa.

www.uasnet.mx/ridit/Congreso2007/m1p01.pdf - Consultado en Junio 2010. Observatorio de Prácticas Innovadoras de Gestión Humana en la Empresa Colombiana. Calderón, G. H., Investigador y Alvarez G., C. M. (Ponente). Octavo Congreso Nacional y Cuarto Internacional de la Red de Investigación y Docencia sobre la Innovación Tecnológico. Sinaloa-México: Universidad Autónoma de México, 2007. p. 13.

[http://www.responsables.biz/editoriales/...](http://www.responsables.biz/editoriales/) Primer semanario digital en español de la Responsabilidad Corporativa.

ANEXOS

FICHA BIBLIOGRAFICA NÚMERO 1 (Tesis)

Bonomi, G.; Brennan, L.; Varela, P. (2003). La responsabilidad social empresarial en el marco de las relaciones laborales. Facultad de ciencias económicas y de administración Universidad de la republica. Montevideo Uruguay.

“La responsabilidad social aplicada a las relaciones laborales tiene relación con todas aquellas políticas de recursos humanos existentes en una organización que afectan a los empleados y que abarcan temas tales como la organización de los recursos humanos, la planeación, los sistemas de recursos humanos utilizados, el desarrollo del personal y las relaciones con el mismo. Es decir, que comprende una amplia gama de temas que van desde las tradicionales áreas de recursos humanos tales como políticas de personal, beneficios, compensaciones, capacitación, entrenamiento, hasta una variedad de nuevos temas que han adquirido suma importancia en los últimos años como diversidad, pasantías, balance trabajo – tiempo libre, voluntariado, y todo tipo de planes y beneficios que se brinden al personal y sus familias”. Pág. 89

“En los últimos años, el interés de las empresas en que sus prácticas y políticas relativas al ambiente de trabajo sean bien vistas por los actuales y potenciales empleados, ha sido cada

vez mayor a raíz de que este tipo de iniciativas son consideradas, hoy en día, grandes ventajas competitivas”. Pág. 89

“La importancia que la responsabilidad social ha adquirido en los últimos años se debe básicamente a los beneficios que de ella se obtienen. En lo que respecta al entorno laboral, la organización americana Business for Social Responsibility (BSR)¹⁷ afirma, en base a una serie de estudios y casos reales que lo demuestran, que existe una relación directamente proporcional entre las prácticas de responsabilidad social empresarial en el ambiente de trabajo y el éxito corporativo”. Pág. 90

“Los factores que llevan a las empresas a incluir la responsabilidad social en el ambiente de trabajo son varios: los grandes cambios que caracterizan a la nueva economía están rearticulando el ambiente laboral; la competencia internacional requiere de corporaciones innovadoras, diversificadas y flexibles; adicionalmente, los consumidores e inversionistas ejercen una fuerte presión para que las empresas generen ambientes de trabajo justos, productivos y potenciadores; la cobertura de los medios de comunicación sobre asuntos relacionados con la calidad de vida en las empresas se ha incrementado y se suma al desafío de realizar cambios continuos, así como generar oportunidades equitativas y no discriminatorias en el lugar de trabajo”.

“La incorporación de la responsabilidad social empresarial a la estrategia de la organización, permitirá aumentar la calidad en el ambiente laboral. Esto se logra poniendo especial atención en los siguientes aspectos, los cuales constituyen el desarrollo de nuestro capítulo

Clima de trabajo.

La responsabilidad social empresarial en este punto se traduce en el compromiso del nivel directivo para mantener y mejorar un clima laboral de confianza y respeto. Se trata de convertir el lugar de trabajo en una comunidad de personas respetadas en su individualidad y en sus derechos. Contribuyen a lograr un buen clima de trabajo las siguientes prácticas:

- Hacer sentir a la gente que se le está dando suficiente responsabilidad.
- Hacer saber a la gente qué es lo que se espera de ella en cuanto a la realización de los objetivos y a los estándares de desempeño.
- Informar a los empleados sobre su desempeño, sea éste bueno, malo o regular.
- Proporcionar al personal el respaldo suficiente de sus gerentes o supervisores en términos de guía o ayuda.
- Hacer hincapié en el trabajo arduo y la dedicación, pero que a la vez sea flexible dentro de las posibilidades
- Empleados justamente remunerados por su trabajo.
- Políticas de promoción justas.
- Poner énfasis en las retribuciones positivas más que en los castigos.
- Existencia en la atmósfera de una sensación general de cordialidad y compañerismo.
- Gerentes y empleados dispuestos a escuchar distintas opiniones.
- Sentimiento general de que se pertenece a una compañía que vale la pena y que se es un miembro valioso de los equipos de trabajo. Pág. 94

1. Comunicación: Las prácticas de responsabilidad social empresarial relativas a la comunicación incluyen entre otras las siguientes:

- Informar continuamente al personal sobre el desempeño.
- Comunicar los resultados a todos los niveles.
- Dialogar permanentemente con el personal para retroalimentarlo sobre el desempeño de sus funciones.
- Desarrollar un sistema de revisión del desempeño que considere las opiniones de los jefes, de los clientes, de los pares, del personal dependiente, y de los propios evaluados.
- Contar con un sistema de sugerencias para incentivar la creatividad y aportar ideas potencialmente novedosas.

2. Pertenencia

3. Trabajo en equipo

Capacitación.

La capacitación auxilia a los miembros de la organización a desempeñar de forma eficiente su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse a toda su vida laboral y pueden ayudar en el desarrollo de esa persona para cumplir futuras responsabilidades. Un programa de responsabilidad social en el ámbito de las relaciones laborales, en nuestra opinión, debería incluir un enfoque determinado de capacitación de forma tal que el empleado aumente el rendimiento presente o futuro, y a su vez desarrolle su capacidad individual a través de la mejora de sus habilidades, actitudes y conocimientos. Pág. 97

Salud y seguridad en el lugar de trabajo.

Una organización socialmente responsable que se interesa por sus trabajadores debería incluir sistemas que atiendan la salud y seguridad laborales de los mismos. Ser socialmente responsable en esta área supone, antes que nada, el cumplimiento de las normas de salud y seguridad existentes. Claro que una empresa puede ir más allá de las normas y diseñar sistemas de salud y seguridad con el objetivo de que el bienestar y la satisfacción de los empleados sea mayor.

Prestaciones y servicios al personal.

Dentro de los objetivos sociales, las empresas deben tener en cuenta el contexto en el cual operan y las necesidades de los actores sociales. De esta forma será más fácil buscar soluciones para los problemas de su personal y soluciones de grupo para los problemas sociales que afectan más directamente a toda la comunidad.

Toda empresa socialmente responsable debe contemplar las necesidades de su personal reflejándolo en el otorgamiento de flexibilidad en el horario de trabajo, beneficios a nivel social, apoyo profesional así como también otro tipo de prestaciones y compensaciones. Diversos estudios han demostrado que cuando la jornada del trabajador deja de ser una “carrera de obstáculos”, la productividad sale ganando. Esta es la principal conclusión del estudio IESE Family Responsible Employer Index (IFREI) realizado por el IESE Business School de la Universidad de Navarra. Pág. 110

Además estas políticas pueden crear una relación entre la empresa y los empleados que va más allá de un contrato estrictamente económico, valorándose la confianza y el respeto de trabajadores comprometidos con la empresa. El fin último de las organizaciones al llevar a cabo estas prácticas debe ser la satisfacción de los empleados y no las utilidades a obtener. Esto hace a una empresa socialmente responsable. Pág. 114

Incentivos y participación en utilidades.

A la hora de aplicar la responsabilidad social, las empresas pueden emplear diferentes mecanismos de compensación para alcanzar logros específicos. Los incentivos y la participación en las utilidades generadas por la empresa son ejemplos de estas políticas y ayudan a alcanzar por un lado la satisfacción de los objetivos individuales de los empleados y por el otro permite a la organización obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Pág. 114

Inclusión de personas discapacitadas.

La inclusión de personas inválidas al ambiente de trabajo forma parte del compromiso que tienen las empresas de promover la diversidad, respetar las diferencias y reducir las desigualdades sociales existentes. Una empresa puede ayudar mucho a través de la contratación de una persona inválida y reconociendo su potencial para el desempeño de éstas como profesionales.

El Convenio 159 de la O.I.T. define como persona inválida “Toda persona cuyas posibilidades de obtener y conservar un empleo adecuado y de progresar en el mismo queden sustancialmente reducidas a causa de una deficiencia de carácter físico o mental debidamente reconocida”. A partir de dicha definición, la O.I.T. estima que las personas inválidas representan aproximadamente un 8% de la población económicamente activa del planeta. Pág. 121

Más allá de todo lo expuesto, una empresa es socialmente responsable en lo que a inclusión de personas inválidas se refiere sólo si lo hace para satisfacer las necesidades de la comunidad en general. De nada sirve contratar personas inválidas con el objetivo de mejorar la imagen o incrementar la cantidad de clientes. Pág. 122

Programas de voluntariado.

El voluntariado empresarial consiste en el conjunto de acciones realizadas por las empresas para incentivar y apoyar el involucramiento y la participación de sus funcionarios en actividades voluntarias en la comunidad donde se encuentra inserta la organización. La expresión se puede aplicar tanto a los empleados de la empresa, o indirectamente a los familiares de los mismos, antiguos empleados de la firma y a trabajadores jubilados.

El programa de voluntariado es, por consiguiente, el conjunto de acciones sistemáticas que la empresa realiza para dar apoyo al voluntariado empresarial. Es una práctica común en países como Estados Unidos, Canadá, Inglaterra y Australia. En función de los indicadores internacionales, la meta satisfactoria sería conseguir involucrar al 10 % del cuerpo de

funcionarios en programas de voluntariado, de forma constante o eventual y realizando tanto actividades relacionadas a las habilidades propias del empleado como actividades distintas, siempre respetando la libertad del trabajador, sino no sería una actitud voluntaria y se transformaría en una de sus obligaciones.

El voluntariado integra una estrategia empresarial que reporta beneficios tanto para la empresa, como para los funcionarios y la comunidad. En el aspecto social, permite reducir problemas que aquejan a la comunidad y promover el desarrollo, provocando además en los trabajadores sentimientos de satisfacción hacia el puesto de trabajo, ayudando a atraer y retener a aquellos calificados, lo que en definitiva contribuye en la mejora de la reputación de los productos y marca de la empresa en los consumidores. Pág. 128

Por otro lado el compromiso de los empleados para con el proyecto tiene sus beneficios.

Según un estudio realizado en la empresa internacional C & A, que opera básicamente en el rubro de vestimenta y moda, y posee un programa de voluntariado reconocido en Brasil, los funcionarios que participan de la iniciativa, se integraron más al trabajo y a la propia organización, adquiriendo de esta forma mayor satisfacción en su puesto de trabajo. La diversidad y la espontaneidad del trabajo voluntario crean condiciones, talentos y potencialidades desconocidos hasta ese momento para la empresa, y también el sentimiento de pertenecer a un grupo ayuda a crear lazos fuertes de identidad organizacional, claves para enfrentar situaciones cotidianas y períodos de crisis. Por ejemplo, el hecho de que una empresa apoye la participación de uno de sus empleados en el gerenciamiento financiero de una entidad social con recursos escasos, y además proporcione donaciones a esa entidad, significa un voto de confianza muy importante al trabajador.

En relación al historial del trabajador, haber participado en este tipo de programas significa un punto positivo para su currículum a la hora de enfrentarse a selecciones de personal, ya que revela iniciativa, buena disposición para el trabajo grupal, cooperación y facilidad para el relacionamiento. Pág. 130

FICHA BIBLIOGRAFICA NÚMERO 2 (Tesis)

Guzmán, S, Constanza.; Méndez, Ortiz, Felipe. (2003). Grado de aplicación de políticas de responsabilidad social en empresas asociadas a CODEPROVAL. Universidad Austral de Chile. Valdivia.

Como políticas de Responsabilidad Social se entenderán aquellos indicadores Internos de Responsabilidad Social que se observen en la gestión diaria de cada empresa. Estos indicadores se refieren a:

- Valorización y respeto de la diversidad
- Participación de los empleados en la gestión de la empresa
- Relaciones con grupos de trabajadores organizados y sindicatos
- Distribución de los beneficios de la empresa
- Desarrollo profesional y empleabilidad
- Cuidado de la salud, seguridad y condiciones de trabajo.

- Jubilación y despidos

Si bien existe la creencia de que el recurso humano de una empresa corresponde a un grupo de trabajadores que sigue y acata órdenes, hoy en día es otra la visión al respecto ya que este fenómeno de “verticalidad extrema” ha ido desapareciendo cada vez más, mientras las organizaciones modernas van tendiendo hacia una relativa horizontalidad de mando y los trabajadores van -por su parte- aumentando en protagonismo.

La relevancia del bienestar del trabajador corresponde a un factor que ya desde hace décadas -con la formación de los primeros sindicatos- ha ido acaparando cada vez más la atención de los directivos en las organizaciones. Junto con esta preocupación por el trabajador nace el concepto de responsabilidad social de las empresas, que abarca varios ámbitos relacionados con estas organizaciones “empresas”; entre ellos, el de responsabilidad social para con sus trabajadores o interna. Aquí se consideran todos los factores que de alguna manera afectan o condicionan el bienestar de los trabajadores, así como su desempeño en la organización. Pág. 8

El respeto y la valorización de la diversidad es un ámbito mal evaluado por parte de los encuestados. Esto indica que aún hay tareas por hacer en cuanto a la erradicación de la discriminación laboral, debido a que no se fomenta mayormente el respeto a la diversidad y la inclusión en los trabajos de mujeres con iguales capacidades, discapacitados, ex presidiarios, entre otros.

La participación de los empleados en la gestión de sus respectivas empresas es bajísima, lo que podría generar roces entre los altos mandos y los operarios debido a la falta de incorporación de los trabajadores en la toma de algunas decisiones que les afecten.

En las empresas encuestadas se vio que no hay mayores problemas por parte de los altos mandos para que **existan y funcionen libremente sindicatos de trabajadores**. Esa es una buena señal que demuestra que los trabajadores están organizándose en conjunto para luchar por sus derechos y por un trato justo, y también es bueno apreciar que están siendo cada vez más considerados por los directivos de sus empresas.

En cuanto a la **distribución de los beneficios de la empresa**, se puede apreciar que si bien los trabajadores son partícipes de la distribución de utilidades en el aspecto legal, no cuentan con una participación extra en la repartición de beneficios.

El desarrollo personal y la empleabilidad es un ámbito mal evaluado, lo que es un mal indicador que demuestra que hay poca preocupación por parte de los directivos para que sus trabajadores incrementen sus conocimientos y habilidades, lo que conllevaría a mejorar su productividad.

La evaluación de las medidas del cuidado de la salud, seguridad y las condiciones de trabajo en las empresas que fueron encuestadas es buena, pues principalmente se consideraron aspectos legales a cumplir por las empresas pertenecientes al sector industrial. Esto es bueno pues demuestra que los trabajadores están seguros en su lugar de trabajo, sin exponer su vida a peligros.

La aplicación de políticas de jubilación y despidos está evaluada como medianamente baja, lo que va en perjuicio de los trabajadores.

En base a las conclusiones obtenidas de los diferentes análisis realizados, se puede señalar que las empresas encuestadas poseen bajos niveles de aplicación de políticas de responsabilidad social interna, teniendo aspectos bien evaluados pero preponderando por sobre éstos la percepción negativa o la inconformidad por parte de los encuestados en cuanto al otorgamiento de beneficios por parte de las empresas a las que pertenecen, que les brinden un ambiente laboral favorable y condiciones óptimas que propicien para ellos y sus familias una buena calidad de vida.

Por lo tanto, con la información se puede comprobar la conjetura que se planteó: “Las empresas industriales asociadas a CODEPROVAL están ubicadas en un nivel bajo en la escala de aplicación de políticas de responsabilidad social”.

Debido a los resultados obtenidos es concluyente afirmar que las empresas deberían comenzar a aplicar más políticas de responsabilidad social internas, para contar con un recurso humano más motivado y productivo, que posean un alto compromiso con sus trabajadores, gran apoyo de su bienestar físico y psíquico, mediante condiciones de trabajo favorables y un trato justo, donde prime el respeto hacia ellos, incentivando su participación en las tareas de la empresa, sin explotación y recibiendo a cambio una retribución justa.

FICHA BIBLIOGRAFICA NÚMERO 3 (Investigación)

Cegarra, N, J.; Rodríguez, C, J. (2004) Prácticas de Gestión Social y Componentes de la Responsabilidad Social Corporativa. Cuadernos de Administración, Bogota (Colombia) 17 (28) Julio-Diciembre.

“Los resultados indican que la “responsabilidad social en una empresa es improbable que ocurra si no es fomentada por la exploración y explotación del conocimiento entre los agentes” Pág. 54

“las prácticas de gestión del conocimiento son facilitadoras del aprendizaje organizativo, pues su presencia acelera la creación del capital intelectual” Pág. 55

“En este trabajo se confirma que el componente interno de la RSE, se asocia positivamente con el componente externo o, lo que es lo mismo, las empresas no solamente necesitan ser consientes de la importancia de las prácticas sociales para mejorar la RSE con la que se presentan a la sociedad, sino que, además deben gestionar este componente para adoptarlo a su propia operativa y así generar ventajas competitivas sostenibles” Pág. 66

La eliminación de los riesgo psicosociales, hoy perfectamente demostrados y contemplados en la normatividad sobre salud ocupacional, pueden ser indicador de RSE, como se insinúa en la guía...

FICHA BIBLIOGRAFICA NÚMERO 4 (Tesis)

Gómez, J. E.; Loyola, A. L. (2004). Responsabilidad Social Empresarial En Materia De Relaciones Laborales. Universidad De Chile Facultad De Ciencias Económicas Y Administrativas Escuela De Economía y Administración. Santiago de Chile. Chile

La RSE en materia de discriminación laboral:

El principio N° 6 del Pacto Global establece “el fin de la discriminación en relación al empleo y la ocupación.” Esto constituye un desafío para los líderes empresariales a nivel mundial, tanto para ponerlo en práctica de manera individual como para apoyar políticas públicas que promuevan el cumplimiento de este principio vinculado a los estándares en el trabajo.

La empresa debe cambiar su criterio de selección de personal y de mantención de los empleados mediante la erradicación de prejuicios hacia aquellos que presentan condiciones que, de una u otra manera, le parezcan adversas –ya sea por el deseo de proyectar una imagen o evitar un aumento en sus gastos, pero que tienen la capacidad de desempeñarse satisfactoriamente en un cargo. En este sentido, la discriminación laboral es nociva no sólo para el trabajador, sino también para los fines económicos propios de la empresa, ya que está contratando a los trabajadores con un criterio equivocado, dejando adentro a quienes poseen características superficiales en vez de aquéllos que presentan un nivel de capital humano superior, cuya contratación implicaría un mayor nivel de productividad y eficiencia en sus procesos.

La norma SA8000 establece que la compañía no realizará ningún tipo de discriminación en cualquiera de los atributos ya mencionados, al contratar, remunerar, entrenar, promocionar, despedir o jubilar a su personal³⁷.

La responsabilidad social empresarial en cuanto a la no-discriminación laboral, por lo tanto, no se refiere sólo al cumplimiento de las leyes laborales, sino que va más allá del aspecto legal. Primero, la empresa debe respetar ampliamente los derechos de los trabajadores establecidos por la ley. Segundo, la empresa no debe pretender que es socialmente responsable al contratar a trabajadores que presenten cualquiera de las condiciones anteriormente mencionadas si les paga un salario menor, al contrario, esto también constituye discriminación. Tercero, la empresa debe preocuparse de promover el principio de la no-discriminación laboral, creando y apoyando programas relacionados a este propósito. Pág. 36

La RSE en materia de Sindicalización y Negociación Colectiva

Por mucho tiempo se consideró que los derechos que poseían los trabajadores dentro de la empresa, eran sólo los que la legislación dictaba. Actualmente, nos queda de manifiesto, con la materia recién expuesta, que los derechos ciudadanos de los trabajadores no quedan limitados por el entorno laboral, sino que los empleados, en su calidad humana, poseen este tipo de derechos de forma integral, no siendo omitidos por el lugar físico donde se encuentren. La responsabilidad de hacer que la persona posea y pueda ejercer libremente sus derechos, tanto específicos como inespecíficos, en el ámbito laboral, recae en el empresariado. Especialmente, en el ámbito de los inespecíficos, ya que derechos como a la integridad física y psicológica, a la no discriminación, a la libertad de opinión, de religión o

política, son todos derechos que dependen, en gran parte, de la ética que posea el empresario en su aplicación. En muchas ocasiones, los trabajadores no poseen la información de que poseen tales derechos, por lo que el cumplimiento de éstos, queda a criterio de los empresarios.

Sin embargo, la responsabilidad de hacer cumplir los derechos fundamentales, en sus dos tipos, no solamente atañe a los empresarios, sino a todos aquellos empleados que posean subordinados a su haber. Por lo que consideramos, que el empresario es responsable de establecer una cultura empresarial, donde los derechos fundamentales pasen a formar parte del comportamiento habitual hacia cada uno de sus empleados, y que éstos tengan conocimiento de sus derechos, de modo de poder ejercerlos. Pág. 46

La RSE en materia de contratos y término de la relación laboral

Los contratos establecen el tipo de vínculo que existirá entre empleador y empleado, si bien hay diversos tipos de contratos, con el objeto de adecuarse a las diversas situaciones laborales que se presenten. Es muy importante que el empleador actúe responsablemente, y éticamente elija el tipo de contrato que sea de la naturaleza de la actividad que realiza. Es decir, en el área de la construcción es normal que los contratos sean por obra o faena, porque en este sector se realizan tareas por un tiempo predeterminado, por lo que se demandan servicios con un inicio y fin claros. Pero muchas veces se realizan contratos que no pertenecen a la naturaleza de la industria, como sería el caso de un trabajo a honorarios en un establecimiento comercial, lo que podría encubrir una situación de desprotección para el empleado. Pág. 55

La información sobre el tema de los contratos, es dominada generalmente sólo por los empleadores, por tanto hay una asimetría de información, lo que no permite encontrar un óptimo, que beneficie a las dos partes, si la contraparte no maneja información o sólo la mínima. Por tanto, nos parece que el Ministerio de Educación, debiera contemplar el tema de los contratos en enseñanza media, de modo de que al comenzar la vida laboral, se pueda interactuar con mayor información, al momento de establecer una relación laboral o contrato.

Los empresarios a través de los contratos deben garantizar un empleo decente para los trabajadores chilenos. La OIT establece que un trabajo decente implica oportunidades de obtener un trabajo productivo con una remuneración justa, seguridad en el lugar de trabajo y protección social para las familias, mejores perspectivas para el desarrollo personal y la integración social, libertad para que los individuos manifiesten sus preocupaciones, se organicen y participen en la toma de aquellas decisiones que afectan a sus vidas, así como la igualdad de oportunidades y de trato para mujeres y hombres. 56

La RSE en materia de Jornadas Laborales

En nuestra opinión, la jornada laboral es un tema muy importante para la responsabilidad empresarial, ya que está directamente ligada con la calidad de vida que se les entrega a los trabajadores. Los empresarios deben considerar que los trabajadores, en su condición humana, no son cualquier tipo de insumo, que puede explotarse sin medida, por lo que deben preocuparse del respeto de sus jornadas y descansos. Con respecto a la responsabilidad

empresarial en el área de las extensiones de las jornadas, además de cumplirse con lo estipulado por la ley, opinamos que las empresas deben lograr una mayor flexibilidad de las jornadas, ya sea contratando más personal a tiempo parcial, como también pudiendo acordar la extensión de la jornada con el trabajador. Con estas medidas de flexibilización, se podrían beneficiar personas que actualmente no están dentro del mercado laboral, por la rigidez que presentan las jornadas laborales. Un ejemplo de esto son la gran cantidad de mujeres que no trabajan a causa de que la mayoría de los trabajos son a tiempo completo, lo que es difícil conciliar con su rol de madre.

Por otro lado, las empresas también se benefician con la flexibilización, ya que las condiciones de mercado actuales, exigen que las empresas estén preparadas para las innovaciones venideras, por lo que pueden adaptarse de mejor manera con trabajadores polifuncionales, los cuales no están vinculados sólo con un cargo, sino que realizan diversas tareas. La flexibilización de la jornada es un tema que debe ser abordado responsablemente por el empresariado, de modo que no se transforme en sinónimo de desregulación y precarización del empleo.

La RSE en materia de remuneraciones

La responsabilidad social de la empresa en el cuanto al pago de remuneraciones consiste básicamente en los siguientes puntos:

- Cumplir con los aspectos legales relativos a la remuneración, tales como su forma de pago, salario mínimo, etc.
- Cumplir con el pago de la remuneración según lo establecido en el contrato de trabajo (forma de pago, lugar de pago, etc.)
- Otorgar al trabajador una remuneración acorde al trabajo desempeñado, sin caer en diferencias salariales que constituyan discriminación.
- Informar al trabajador en todo lo relacionado a su remuneración, sobre todo si se paga una parte en términos variables. Así se deben comunicar claramente los métodos de evaluación del desempeño para la determinación de ésta, la justificación de los descuentos, etc.
- La compañía garantizará que no se realicen deducciones de los salarios por razones disciplinarias
- Contar con un sistema de incentivos que se aplique de forma igualitaria entre los trabajadores de un mismo nivel, es decir, según sea su cargo.
- La preocupación del empresario por entregar una remuneración que permita cubrir las necesidades básicas del trabajador y ofrecer cierta capacidad de gasto discrecional⁶². En caso que esto no sea posible mediante el pago de dinero en efectivo, el empleador puede satisfacer ciertas necesidades del trabajador otorgando prestaciones en especies o servicios.
- Estar dispuesto a ajustar la remuneración según sea el contexto económico, ya sea a través de negociaciones individuales o colectivas. Además, abrir la posibilidad de que existan incentivos por productividad si los trabajadores así lo desean y si el rubro económico lo permite. Pág. 83

La RSE en materia de acoso moral

La responsabilidad de la empresa en el tema de acoso laboral constituye un factor fundamental para lograr la erradicación de este abuso que atenta contra la salud del trabajador, su desempeño en la sociedad, y sus derechos como tal.

De esta manera, el empleador es responsable de brindar un ambiente de trabajo seguro, no sólo en el aspecto de accidentes laborales sino también en cuanto los daños psico-sociales que pudieran presentarse en desmedro de la honra y la vida digna del trabajador.

Con este propósito, el empleador deberá desarrollar mecanismos y actividades de diversa índole dentro de la empresa, realizando cambios en los sistemas existentes y haciendo uso de instrumentos preventivos y de control.

Por ejemplo, las campañas de sensibilización son útiles para describir a fondo en qué consiste el acoso moral intralaboral; mediante reuniones de distinto tipo, (charlas, foros, debates), se logrará que los trabajadores identifiquen el problema y lo reconozcan como un abuso que, como tal, está sujeto a sanciones, previamente establecidas en el reglamento interno. En dichas campañas la empresa puede reforzar su cultura y principios frente a los problemas laborales, y detectar diversas ideas y necesidades en beneficio de la calidad en las relaciones interpersonales de los trabajadores.

Por otro lado, la prevención del acoso moral se logra mediante el desarrollo de un sistema de liderazgo adecuado, que concuerde con una estructura organizacional no basada en jerarquías múltiples, generadoras de poca autonomía en las decisiones de los trabajadores subordinados. Asimismo, los sistemas de promoción deben ser justos, basados en el mérito y no en la tendencia política, amiguismo, favoritismo o parentesco.

Adicionalmente se deberá contar con sistemas de evaluación y control. La empresa deberá facilitar mecanismos de información en donde se expresen las quejas sobre este tipo de abusos, asegurándole al afectado que se analizará su caso oportunamente y se tomarán medidas al respecto. Existen herramientas específicas para evaluar algunas consecuencias del acoso tales como cuestionarios diseñados por profesionales, que permiten analizar la sintomatología psicosomática generada por procesos estresantes, explicando previamente al trabajador los motivos de su aplicación. De esta forma, el empleador debe buscar orientación de expertos con el fin de medir y controlar los diversos aspectos relacionados a la calidad de vida del trabajador. Los sistemas de monitoreo deberán enfocarse a detectar, entre otras cosas, las deficiencias en la asignación de tareas y cargas de trabajo, con el fin de corregirlas a la brevedad.

La RSE en materia de acoso sexual

Es importante dejar en claro que la responsabilidad frente al asedio sexual no sólo recae en el acosador, sino que también le atañe a la empresa. Así lo establece la norma SA8000 en uno de sus criterios, el que menciona que: La compañía no permitirá comportamientos, incluyendo gestos, lenguaje, y contacto físico, que sean, desde el punto de vista sexual, coercitivos, amenazadores, abusivos, o explotadores⁷⁰.

El empleador es el responsable de la cultura empresarial que se fomenta dentro de la organización, de buscar la manera de crear un ambiente propicio y agradable para el trabajo,

debiendo ofrecer a la víctima un apoyo moral cuando, inevitablemente, se haya dado el caso de abuso, respetando la confidencialidad.

En cuanto a las actividades de carácter preventivo que el empleador debe preocuparse por desarrollar, se encuentran las campañas de sensibilización con respecto al acoso sexual, como estrategia de formación y comunicación. Dichas campañas pueden incluir diversas actividades, tales como reuniones en las que se hable del tema mediante foros o charlas, el reparto de boletines informativos, exposición de afiches, etc. Las campañas de sensibilización permiten declarar los principios éticos de la empresa y promueven un ambiente apto para proponer ideas de cómo combatir el acoso sexual y para que, quienes lo hayan sufrido, se incentiven a revelar los hechos. Las reuniones que se realizan permiten la creación de un espacio donde se intercambien opiniones, cambiando la visión con respecto al papel de las mujeres en el trabajo y acerca de cómo deben ser tratadas y valoradas, dado que son el grupo mayormente afectado. Pág. 97

Por otra parte, el empleador debe velar porque el Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad contemple el tema del acoso sexual, estableciendo normas para garantizar un ambiente laboral digno y de mutuo respeto entre los trabajadores, especificando que el acoso sexual es un acto prohibido y penalizado. La empresa deberá contar con un régimen disciplinario, con sanciones según sea la gravedad del acoso, que vayan desde la suspensión del trabajo hasta el despido. Asimismo, se deben crear procedimientos internos para abordar el problema, los que se desarrollen bajo condiciones básicas como la reserva y la protección del denunciante y denunciado(a). Pág. 98

La RSE en materia de trabajo femenino

Es importante que el empleador tenga claro que la mujer tiene derechos específicos que debe respetar. La responsabilidad social empresarial, en este sentido, no debe enmarcarse solamente a cumplir con la ley de protección a la maternidad, sino en todos los aspectos que afecten a la mujer durante su vida laboral. Entre estos aspectos se encuentra su responsabilidad de aceptarla dentro la empresa respetando plenamente sus derechos, en especial el que se relaciona a la no discriminación, sea por su estado civil, por encontrarse embarazada o en edad fértil. En este sentido, es fundamental la preocupación del empleador por cambiar actitudes machistas que puedan existir dentro de la empresa, fomentando el trato igualitario entre las personas.

De acuerdo a la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer, la empresa debe respetar el derecho de la mujer de acceder a las mismas oportunidades de empleo y los mismos criterios de selección, y una vez que la trabajadora sea contratada, brindarle las mismas oportunidades de ascenso e igual remuneración que el hombre. De esta forma, el empleador no debe considerar ninguna clase de criterios que discriminen a la trabajadora, sea para su contratación, promoción, despido, etc.

Una de las particularidades del trabajo de la mujer es que, frente a sus responsabilidades como madre, ella tiene la necesidad de flexibilizar su jornada o de desempeñarse en trabajos de jornada parcial, lo que limita sus posibilidades en el mercado laboral. Frente a esto, el empleador podría permitirle acceder a un puesto de trabajo que sea compatible con su rol de

madre, sin que por ello se trate de un cargo inferior que, en vez de ayudar a la trabajadora, precarice las condiciones laborales de la misma. Pág. 107

La RSE en materia de capacitación

El empresario debe atender las necesidades de capacitación de sus trabajadores, siendo responsable de que el proceso de capacitación se lleve a cabo de manera libre, es decir, sin ninguna especie de trabas que perturben el desarrollo normal de la misma. En este sentido, el Código del Trabajo establece en su Artículo 182 la prohibición de adoptar medidas que limiten, entren o perturben este derecho de los trabajadores por parte del empleador.

La norma SA8000 establece que la empresa no debe falsificar programas de aprendizaje con el fin de evitar el cumplimiento de las obligaciones legales relativas a los derechos laborales y a la seguridad social⁸⁶. El empleador es responsable de brindar capacitación al trabajador especialmente cuando se trata de tareas que impliquen el manejo de herramientas complejas, cuyo mal uso pudiera afectar la salud e integridad del trabajador.

Adicionalmente, el empleador podría considerar el desarrollo profesional de una persona antes de la vigencia de una relación laboral, mediante un contrato de capacitación establecido con la misma, y también, la capacitación post relación laboral, según lo establecido por el Estatuto de Capacitación y Empleo del año 1997⁸⁷. A esto se suma el apoyo a los diversos programas del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE), destinados a sectores sociales de escasos recursos y con problemas de inserción laboral. De esta manera, la empresa puede contribuir al perfeccionamiento de la fuerza laboral chilena, junto con dar fomento al empleo, independientemente de que las personas pertenezcan a ella al momento de impartir la capacitación.

Podemos concluir que, siempre que sea impartida de manera correcta, la capacitación puede contribuir con importantes aportes a la sociedad, tanto a nivel macroeconómico, en cuanto al empleo y el desarrollo integral de la fuerza laboral, como a nivel microeconómico, mejorando los procesos productivos de las empresas. Pág. 111

Para que la firma sea socialmente responsable en el aspecto de la capacitación, primero debe tomar conciencia de lo que significa y la manera en ésta influye en la organización a través del desarrollo profesional de sus trabajadores. Dado que las actividades de capacitación corresponden a las empresas con acuerdo de los trabajadores o decisión de la sola administración (o también al Servicio Nacional), y además pueden realizarse directamente por las empresas, es de suma importancia que éstas sean capaces de comprender la magnitud del impacto positivo que generan las actividades de capacitación, especialmente a nivel interno, ya que, a la larga, la capacitación adecuada implica la obtención de múltiples beneficios: ahorros de costos, aumento de productividad, eficiencia en los distintos procesos, etc. Esto constituirá un incentivo para que la empresa tome en consideración el tema de la capacitación como medio para lograr un mejor desempeño y consecuente rentabilidad dentro de la industria, encontrándose interesada en implementarla de la mejor manera que le sea posible. Pág. 112

La RSE en materia de salud de los trabajadores

La salud, es uno de los derechos fundamentales del ser humano, por lo tanto la empresa, como institución posee la responsabilidad ante la sociedad de garantizar el acceso de sus empleados a los sistemas de salud, es por eso que la ley chilena obliga a los trabajadores dependientes a cotizar un 7% de su renta imponible. Por lo tanto las empresas, deben cumplir con este mandato de la ley, pero esto no las excluye de poder generar sistemas en que se les otorguen mayores beneficios a los empleados. Cuando un trabajador enfrenta problemas de salud, es deber de la empresa generar las condiciones para la pronta recuperación de éste (como el respeto de las licencias médicas), no sólo por un tema de productividad organizacional, sino por respetar al trabajador en su calidad humana.

Actualmente, las empresas poseen programas de prevención de accidentes y enfermedades profesionales, y pensamos, que esta área posee un gran potencial por desarrollar en Chile. La prevención constituye así, la mejor forma de que la empresa responsablemente enfrente el tema de la salud, por dos aspectos, uno consiste en el cual la empresa recuperará con creces la inversión en prevención, al registrarse menos accidentes y enfermedades; y el otro factor consiste en que la empresa al generar mejores condiciones laborales, podrá aumentar la productividad de su empleados. Además si se adjuntan beneficios en salud para el trabajador y su familia, como política de empresa, se producirá una motivación extra y mayor compromiso de los trabajadores.

Finalmente, podemos decir que la empresa posee la gran responsabilidad de manejar este tema, de la manera más eficiente, porque están en juego en este aspecto las vidas humanas. Pág. 116

La RSE en materia de Pensiones

La Responsabilidad Social Empresarial en el tema de las pensiones recae en cumplir con la cotización obligatoria del 10%. Como vimos anteriormente, si no existiera este mandato, cerca de un 25% de los trabajadores, gastarían el dinero, y no demuestran preocupación por su futuro en la tercera edad. Por lo que cumplir con el 10%, se remite a no sólo cumplir la ley, sino que el empleador realiza un beneficio para el futuro de sus propios trabajadores. Otro tipo de beneficio que puede otorgar el empleador a sus trabajadores, es realizar depósitos convenidos de modo de aumentar la cuenta de capitalización individual, en estos casos, los empleados se encontrarán en una situación laboral, que les brinda una mayor seguridad para el largo plazo, lo que claramente incide favorablemente en que puedan sentirse aún más ligados con la empresa, lo que se traduce en generar mayores esfuerzos por retribuir los beneficios otorgados por el empleador.

Por otro lado, a través de la información de la encuesta de protección social, notamos que hay una amplia desinformación por parte de los trabajadores, con respecto al tema de las AFP, por lo que el empleador podría otorgar algún curso básico, para que los empleados pudieran informarse de mejor manera cómo se están invirtiendo sus fondos. Si bien la información la otorga la AFP respectiva, nos parece de gran ayuda, que el empleador pueda informar a sus trabajadores, de un tema tan relevante como éste. Como vimos anteriormente los trabajadores con menor educación son los que menos ahorran, no cotizan, ni tampoco saben de la existencia de ahorros voluntarios, por lo que el empleador puede otorgar grandes beneficios, en explicar un tema, que debiera ser básico, pero no se incluye ni en la enseñanza

escolar. Por último, vemos que el seguro de desempleo es una responsabilidad compartida por el empleador, trabajador y el Estado. Por lo que el rol del empleador es cumplir con su 2,4%.

Como conclusión, vemos que el tema de las pensiones, es esencial, sobretodo actualmente, donde la esperanza de vida es cada vez mayor, por lo que preocuparse de el futuro, hoy, es una obligación. Y si el empleador puede otorgar aún mayores beneficios, que el reglamentario, está actuando responsablemente no sólo con sus trabajadores, sino con la sociedad que queremos construir. Pág. 121

La RSE en materia de condiciones de higiene, seguridad y medioambientales

El empleador tiene la responsabilidad de brindar condiciones laborales dignas, lo que va más allá del cumplimiento de las normas legales con respecto a la seguridad en el trabajo.

Las condiciones laborales deben ser adecuadas en todo aspecto:

- Físico: Ruidos, calor, iluminación, ventilación.
- Químico: Polvo, humo, gas, vapor.
- Biológico: Infecciones, tóxicos, alergias. 128
- Psicosocial: Estado de ánimo laboral, relaciones interpersonales. Se relaciona a los temas de estrés laboral, acoso moral y acoso sexual.
- Ergonómico: Condiciones físicas del lugar de trabajo, disposición de los puestos de trabajo.

Para que esto se cumpla, una de las tareas de la compañía será designar un representante de la alta administración que se encargue de la salud y la seguridad laboral de todo el personal, aplicando los diversos requerimientos correspondientes en este aspecto **112**.

La norma SA8000 determina que la compañía establecerá un entorno laboral seguro y saludable, y tomará medidas adecuadas para prevenir accidentes y lesiones ocasionadas durante la actividad laboral o asociadas a ella, mediante la limitación, hasta donde sea razonablemente práctico, de las causas de riesgo inherentes a dicho entorno laboral **113**. En este sentido, el empresario deberá realizar cambios con el fin de optimizar las condiciones laborales en los aspectos señalados.

En la responsabilidad social empresarial relacionada a las condiciones laborales, adquiere especial relevancia el tema de la información. En el momento en que una persona postula a un trabajo determinado, el empleador deberá ser transparente e informar al postulante de los riesgos existentes y de la manera en que éstos se enfrentan en el establecimiento. Si el trabajador es contratado, el empleador deberá velar por su seguridad, preocupándose por brindarle la capacitación necesaria para minimizar los riesgos en su desempeño” Pág. 114. Además, el empleador es responsable del contenido del reglamento de la empresa, debiendo incluir los temas de prevención de riesgos, higiene y seguridad, preocupándose de poner en conocimiento de ello a cada uno de los trabajadores

Al respecto, la norma SA8000 establece lo siguiente (criterio 3.3): La compañía garantizará que todos sus empleados reciban, de forma periódica y documentada, instrucción

sobre salud y seguridad laboral, y que dicha instrucción sea ofrecida también a todo el personal nuevo, y al trasladado de otros lugares de trabajo.

“Adicionalmente, el empleador debe velar por el buen funcionamiento del Comité Paritario de Higiene y Seguridad y del Departamento de Prevención de Riesgos Profesionales, cuando existan; en caso contrario, de todas maneras deberá preocuparse por mantener a sus trabajadores bajo condiciones ambientales dignas, estableciendo sistemas para detectar, evitar o responder a aquellas amenazas potenciales para la salud y la seguridad laboral de todos sus empleados” Pág. 115.

La norma SA8000 establece criterios para que la empresa mantenga servicios higiénicos, instalaciones en condiciones sanitarias para el almacenamiento de alimentos, dormitorios limpios y seguros (en caso de que la empresa los ofrezca) y garantizar el acceso a agua potable. Pág. 116. Es necesario recalcar que estos requerimientos deben ser otorgados a todos los trabajadores de la organización, independiente de su posición jerárquica dentro de la misma.

Cuando una empresa logra ser socialmente responsable en materia de condiciones laborales, puede liberarse de algunas obligaciones financieras relativas al seguro de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales, según lo establecido por la ley 16.744 en su artículo 16, lo que demuestra que una preocupación constante por cumplir en los temas de prevención, higiene y seguridad traerá consigo un ahorro directo mediante exenciones o disminuciones en la cotización adicional. Pág. 129

La RSE en materia de estrés laboral

El estrés comienza a ser actualmente, un tema que preocupa a las organizaciones, y que muchas veces no saben cómo combatir. En primer lugar, la empresa para abordar el problema, debe revisar las condiciones laborales que ofrece, temas como las jornadas laborales, tipos de contratos, protección social, generan la base del bienestar integral del trabajador. Es importante que la Dirección de la empresa, comprenda que hay diversos factores que interactúan en los diferentes puestos de trabajo, como los mencionados anteriormente, y deben ser coordinados de manera profesional.

“Es por esto, que hoy más que nunca, se debe realzar la importancia del área de Recursos Humanos, la cual puede preocuparse de otorgar el bienestar y la salud que el trabajador requiere, para que sus capacidades personales puedan ir en armonía con las exigencias del puesto. Es así, que se hace esencial, en estos tiempos, que las empresas posean planes formales de bienestar, que incluyan la prevención del estrés, como uno de los temas fundamentales”. Pág. 136

En el Siglo XXI, las empresas deben responder a diversos escenarios que van rotando a gran velocidad, por lo que necesita de personas que sean capaces de responder a las cambiantes exigencias, lo que no se consigue con la gran cantidad de empleados estresados que hoy tenemos. El desafío está entonces en lograr trabajadores atentos, motivados y creativos, para poder ser competentes. Por lo que el estrés no sólo afecta la productividad, sino también a la competitividad de las organizaciones.

No olvidemos, que el estrés es un desajuste entre las exigencias y las capacidades del cargo, por lo que los jefes o supervisores de área poseen una alta responsabilidad en el estrés que pudieran desarrollar sus empleados. Es por eso, que en el plan de bienestar, se deben incluir todas las medidas preventivas para los individuos y para la organización, poniendo énfasis en capacitar correctamente también a los jefes o supervisores. Son éstos de vital importancia, ya que poseen un contacto diario con sus subordinados y pueden detectar de manera precoz, cualquier síntoma físico, psicológico o conductual que pudieran presentar.

El estrés laboral, es síntoma de falta de salud y es responsabilidad del empleador, reponer el daño realizado, por no otorgar las condiciones pertinentes para garantizarla. Si bien, el estrés laboral, nace en la organización, el trabajador, lleva la enfermedad a su hogar, por lo que la responsabilidad del empleador se hace aún más relevante, al considerarse una responsabilidad además de interna, externa.

La responsabilidad de otorgar empleos sin estrés, no es sólo con el individuo, sino con el total de la sociedad, que exige un trabajo decente, el que incluye que sea saludable. Pág. 138

FICHA BIBLIOGRAFICA NÚMERO 5 (Tesis)

Navarro, P, J. (2006).Críticas y Apoyos Hacia la Responsabilidad Social de la Empresa: Una aproximación etnográfica desde la vivencia del trabajador y una propuesta metodológica cualitativa. Universidad Autónoma de Barcelona. España.

“La RSE esta siendo utilizada por los empleados para articular de una nueva forma la “identidad” desde el ámbito laboral.”

“Los empleados de esta empresa ven y utilizan mayoritariamente el nuevo discurso de la RSE para reconfigurar su identidad colectiva dentro del organización. Con la diferencia básica de que, en esta ocasión, la reconfiguración de la identidad, personal y colectiva, y a la vez la significatividad del trabajo, se construyen de forma similar a como se construye la identidad de la persona en la sociedad”

“Los vínculos entre empresas y sociedad que enfatiza el paradigma de la RSE permiten que el empleado esté elaborando discursos similares al de la ciudadanía y la ética en la sociedad desde el trabajo. Se trata de construcciones de la propia sociedad en las que la relación empresa-sociedad sale reforzada. El empleado edifica su identidad entendiendo el propio trabajo también desde las relaciones de la empresa con la sociedad, no tan sólo a partir de las relaciones del empleado dentro de la empresa” Pág. 65

“En este estudio de caso se observa cómo los vínculos entre la empresa y la sociedad, enfatizados con el paradigma de RSE, permiten ahora al empleado vincular demandas laborales (salario justo, beneficios sociales, flexibilidad de horarios, equidad de género) a demandas sociales (mayor implicación de la empresa en la sociedad, redistribución de la riqueza).

“Si la RSE implica reforzar y visibilizar los lazos entre la empresa y la sociedad parece que, para los trabajadores de la empresa, implica describirse claramente como empleados dentro de la sociedad”.

“El empleado se describe como perteneciente a una organización que está estableciendo un red compleja de relaciones con grupos de interés externos a la empresa” Pág. 66

“El empleado observa cómo este paradigma de RSE, está afectando en la empresa las relaciones formales internas (se está elaborando un complejo código de conducta interno al que estarán sujetos los empleados de todos los niveles) Pág. 67

FICHA BIBLIOGRAFICA NÚMERO 6 (Tesis)

Amezquita, L. A. (2007). Prácticas de responsabilidad social empresarial en las áreas de gestión humana de las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Manizales. Universidad de caldas. Manizales.

“En el tema de las Relaciones Laborales, estas están enmarcadas dentro de la participación sindical al interior de la organización como mecanismo que asegura la intervención de los empleados en las decisiones que se tomen al interior de la empresa. En cuanto a los programas en salud desarrollados por la empresa, se vislumbra el interés por aportar en cuanto a programas de medicina preventiva por medio de las Entidades Promotoras de Salud (E.P.S) de acuerdo con la ley de seguridad social. Así como la intervención de Entidades Administradoras de Riesgos Profesionales (A.R.P), en temas de Salud Ocupacional de acuerdo con la ley de Seguridad Social”. Pág. 1.

“La Responsabilidad Social Empresarial se desarrolla en dos ámbitos distintos, tanto en la Pyme como en cualquier otra organización, tanto a nivel externo como interno, siendo éste último el relacionado con los aspectos sociales de la propia actividad de la empresa. Es cuando se habla entonces de Recursos Humanos, salud, seguridad laboral, formación y participación de trabajadores, gestión de calidad o gestión medioambiental”. Pág. 6.

“En esa dirección, el público interno puede aportar mucho a la vida de la organización y a la generación de una vida en comunidad sana. La realidad de la empresa es impactada por aspectos sociales, ambientales y, obviamente, económicos. En los tres intervienen los colaboradores quienes, a través de su gestión tanto individual como grupal, impactan sobre estos factores. Intervenir supone actuar, y sin dudas la actuación de los colaboradores tiene que ver con la generación de la cadena de valor que transfiere y se nutre a sí misma en una suerte de círculo virtuoso”. Pág. 7

“El problema es que el bienestar del público interno no sólo está dado por la ecuación entre retribución económica y trabajo. Intervienen también otra serie de aspectos vinculados con la posibilidad de involucrarse socialmente, u otros que la propia organización puede darle a sus empleados. Por ejemplo los planes y programas que desde las áreas de Gestión Humana pueden desarrollarse”. Pág. 7

“Aunque el respeto por la legislación relativa a los temas de contratación, seguridad y salud en el puesto de trabajo pueda bastar para satisfacer las necesidades básicas de los trabajadores, un compromiso visible con la mejora de sus condiciones de trabajo, con su desarrollo profesional y con su bienestar personal, demostrará que realmente se les valora como personas y que su contribución al negocio es considerada. En este sentido, las

expectativas del público interno se han ido ampliando de acuerdo a los parámetros establecidos por acuerdos internacionales como la Declaración de Derechos Humanos de la ONU; o convenciones de órganos como la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Todos contemplan algunos principios o normas comunes que afirman que la persona posee derechos fundamentales e inalienables, entre otros, el derecho a tener una vida digna e independiente, sin abusos o violaciones. La interpretación de tales principios, fomentada en gran medida por el extraordinario desarrollo de las comunicaciones y el avance de la globalización, estimuló, a niveles nacionales e internacionales, la formulación de leyes, que implican nuevos desafíos de gestión para las empresas” Pág. 7.

El éxito de un plan de responsabilidad social empresarial empieza por que los directivos entiendan todas las dimensiones de la RSE y que ésta es la espina dorsal de las decisiones de la empresa. Es importante puntualizar que para ir más allá de una estrategia de relaciones públicas y del discurso a una implementación efectiva, hay que crear una estructura interna que facilite el desarrollo de los valores de la responsabilidad social empresarial entre los empleados”. Pág. 7 y 8

Lo anterior, supone que más allá de la relación laboral entre empleado y empresa, existe la posibilidad de que entre ambos generen mayor valor social mediante la participación activa en planes y tareas orientadas a satisfacer demandas comunitarias. Un personal motivado a menudo genera estabilidad y deseos de trabajar, y ayuda a crear una buena reputación para la empresa. En este sentido, según Alejandro Roca del Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresarial (IARSE), una de las preguntas más frecuentes dentro del ámbito empresarial y en relación al público interno de una compañía, pasa por conocer cómo hacen las empresas para retener sus mejores talentos, o bien qué hacen, a veces, para perderlos con tanta facilidad. Así, uno de los grandes desafíos del área de Recursos Humanos (RRHH), o bien conocida como área de Gestión Humana, de las organizaciones es también un importante indicador de Responsabilidad Social Empresaria en la actualidad. Pág. 8

La persona, sea un funcionario o alguien involucrado en la actividad productiva de la compañía, tiene el derecho a ser tratado con justicia y corrección, con igualdad y coherencia, sin ser discriminado por su sexo, origen étnico, religión u otras características especiales. Pág. 9

Se torna imprescindible entonces, que en la gestión de las empresas, surjan (y se hagan visibles) prácticas que indiquen inequívocamente que la organización desea trabajar con firmeza en pos del desarrollo de la RSE.

Entre las consecuencias positivas de la implementación de programas y acciones de RSE en la organización, se cuentan:

- Aumento de sentido de pertenencia del personal.
- Apertura de nuevos canales de comunicación y mejora de los ya existentes.
- Notable reducción de las situaciones de conflicto, generando motivación y compromiso.
- Creación de un clima de solidaridad.
- Integración de la organización con la comunidad, convirtiendo todos sus miembros en “representantes corporativos”.

En este orden de ideas, desde las áreas de gestión humana debe adoptarse la responsabilidad social como una cultura de gestión, en donde se generen acciones que hagan realidad el beneficio de todos, especialmente de los trabajadores y de la comunidad con la que la empresa tenga relación.

El abordar este tema es importante no sólo porque determina en qué grado desde las áreas de Gestión Humana de las Pymes se desarrollan prácticas de responsabilidad social empresarial, sino también porque les invita a considerar acerca de la necesidad de adoptar comportamientos éticos, a partir del diseño de herramientas y estrategias que permitan su medición y el establecimiento de metas relacionadas. Pág. 11

Se puede pensar en una gama de actividades: en un extremo está la filantropía, que es la entrega de dinero y otros recursos para ser utilizados en actividades que benefician a personas desposeídas; en el otro extremo está la responsabilidad social, que se da cuando estas actividades hacen parte esencial de la estrategia, generan ventajas competitivas y contribuyen a asegurar la diferenciación de la empresa frente a los competidores. En la mitad del espectro está la inversión social, cuyas actividades involucran el mejoramiento de las condiciones de vida de la comunidad e incrementan la reputación de la empresa, pero no forman parte esencial de la estrategia. Pág. 20

El balance social debe plantearse unos objetivos concretos, y es así como la ANDI, en su manual de balance social, formula los siguientes objetivos:

- Realizar el diagnóstico de la gestión empresarial en torno al cumplimiento de su responsabilidad social, en un período determinado, lo cual le permite redefinir políticas, establecer programas y racionalizar la efectividad de las inversiones sociales, con miras a la promoción de sus trabajadores y de la sociedad.
- Como herramienta de gestión empresarial, el balance social, le permite a la gerencia la planificación de acciones tendientes a aumentar la productividad y la eficiencia de sus trabajadores, en términos de costo-beneficio.
- Disponer de la información que se refiere a los recursos humanos de la empresa y a los sectores con los cuales ella tiene relación, para poder informar a la opinión pública acerca de su desempeño social.
- Como instrumento de gestión, le permite actualizar políticas y programas relacionados con su responsabilidad social, ya que crea instrumentos más efectivos para medir y controlar las consecuencias, los costos y los beneficios que se desprenden de sus acciones. Pág. 34

Pero no basta con actuar. Hay que establecer objetivos claros y planear. Por eso, la acción de RSE, debe introducirse en el ejercicio de planeación estratégica de las empresas. Pág. 36

Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial

Los primeros sistemas de medida que han aparecido y que por su trascendencia deben destacarse:

- la ANDI, Asociación de empresarios andinos de Colombia, con el soporte de la OIT, ha editado en el año 2001 el documento "Manual de Balance Social de las Empresas", en donde se aportan indicadores para que las empresas con carácter voluntario puedan acometer tales análisis,

- El índice SAI 8000 (2001), de origen norteamericano, pretende controlar abusos relevantes de RSE en empresas multinacionales cuando operan en países poco desarrollados,

- la Guía de "Global Reporting Initiative" -GRI- (2002), elaborada por expertos de organismos internacionales e instituciones de diferentes países, facilita también criterios e indicadores para el análisis empresarial de lo que denominan "sostenibilidad", asimilable conceptualmente a la RSE.

Igualmente, hasta el momento, el trabajo que lleva adelantado el Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial (CCRE) muestra cómo en el mercado hay registrados más de 50 estándares y lineamientos generales para medir y estudiar la RSE, entre los cuales pueden mencionarse el **Índice Dow Jones Sustainability**, el **Global Compact**, **Caux Round Table**, **FSTE4Good**, **ISO 26000** que estará listo para el 2008, el **Índice CCRE**, entre otros. Pág. 38.

“Los principales campos son la conciliación trabajo-familia/igualdad de oportunidades, seguido por los de salud-bienestar de los trabajadores”. Pág. 42

“En este empeño por mantener un equilibrio buscando la satisfacción de estos tres sectores, debe direccionar sus esfuerzos hacia mejores resultados para sus inversionistas, brindar productos de excelente calidad a sus clientes y finalmente, ofrecer respaldo y un adecuado ambiente laboral a sus colaboradores. En este último propósito, la empresa ha confiado todos sus intereses en el Departamento de Gestión Humana, cuya función debe entonces, estar orientada hacia el reclutamiento de talentos, reconocimiento de los valores atractivos para los candidatos; de la misma forma aquellos procesos de capital y desarrollo, modalidades de autodesarrollo y promoción de sistemas de gestión de conocimientos compartidos, buscando un mejor beneficio para el área de personal”. Pág. 50

“El reposicionamiento de las áreas de Gestión Humana debe estar direccionado hacia la Planeación Estratégica, buscando la participación en el proceso productivo; de esta manera la prioridad de Gestión Humana debe tener en cuenta los siguientes puntos:

- Promover el desarrollo de los ejecutivos de la organización, motivando su participación como sujetos activos, gestores y motivadores del cambio.

- Desarrollar estrategias buscando un mejor entendimiento entre las unidades de negocio y direccionando los procesos de transformación organizacional.

- Liderar los procesos de desarrollo del Talento Humano como provisión, reclutamiento, selección, inducción, responsabilidad social y evaluación del desempeño”. Pág. 53

Esta Responsabilidad Social comienza con el pleno conocimiento de todos sus empleados de manera integral, y como último el entorno; puede determinarse con base en los índices de ausentismo, incapacidades, resultados de evaluaciones de desempeño, nivel educacional, entre otros, para lo cual el Gerente de Gestión Humana debe estar informado sobre estos aspectos y gestionar su actualización oportuna. Pág. 55

La Calidad de Vida y Bienestar Social Laboral

En la actualidad las organizaciones se han vuelto más competitivas, se vive la ola de las empresas de calidad, de empresas eficientes, y en todas ellas, los trabajadores juegan un rol importantísimo, por lo que la calidad de vida laboral cumple un papel significativo para tener éxito en la gestión de hoy.

La calidad de vida laboral generalmente se refiere a las políticas de recursos humanos que afectan directamente a los empleados, tales como compensaciones y beneficios, carrera administrativa, diversidad, balance trabajo-tiempo libre, horarios flexibles de trabajo, salud y bienestar, seguridad laboral, cuidado a sus dependientes y beneficios domésticos.

El concepto de Calidad de vida laboral implica un profundo respeto por las personas. Para lograr niveles elevados de calidad y productividad, las organizaciones requieren personas motivadas que participen activamente en los trabajos que ejecutan, y que sean recompensadas adecuadamente por sus contribuciones. La competitividad organizacional y obviamente la calidad y la productividad, pasan obligatoriamente por la calidad de vida laboral. Pág. 59

Para atender bien al cliente externo, la organización no debe olvidar al cliente interno. Esto significa que, para satisfacer al cliente externo, las organizaciones deben satisfacer antes a los empleados responsables del producto o servicio ofrecido. Como afirma Claus Moller, consultor danés; “ponga a los empleados en primer lugar y ellos pondrán a los consumidores en primer lugar”. La organización que invierte directamente en el empleado está invirtiendo directamente en el cliente. La gestión de la calidad total en la organización depende fundamentalmente de la optimización del potencial humano, el cual depende que tan bien se sienten las personas trabajando en la organización. La CVL representa el grado de satisfacción de las necesidades personales de los miembros de la organización mediante el trabajo.

La CVL incluye múltiples factores:

1. Satisfacción con el trabajo ejecutado
2. Posibilidades de tener futuro en la organización
3. Reconocimiento de los resultados alcanzados
4. Salario percibido
5. Beneficios alcanzados
6. Relaciones humanas con el grupo y la organización
7. Ambiente psicológico y físico de trabajo
8. Libertad y responsabilidad de decidir. Pág. 60

DESDE LA CATEGORIA DEL DESARROLLO HUMANO, Y POR SUS POSTULADOS SE PUEDE ESTABLECER UNA POSIBLE CON LA RSE...

El PNUD en 1999 define el desarrollo humano como “la formación de las capacidades y el despliegue de las oportunidades de todas las personas y toda la persona, con un enfoque global para la solución de sus problemas, comprende no sólo la solución de las necesidades básicas, sino también la ampliación multidimensional de las capacidades de las personas y las comunidades. Integra dimensiones que trascienden el economicismo convencional y el

desarrollo social que pretende atenuar los desajustes producidos por los procesos económicos”. Pág. 64

El alcance de los procesos referidos al desarrollo humano, específicamente dentro del contexto laboral, requiere un análisis exhaustivo de las unidades dinámicas en las cuales interactúan las personas, de manera que se incluyan las expectativas, condiciones y situaciones individuales, y también aquellas que lleva implícita la organización. De esta manera, la tendencia natural al desarrollo de las personas, ha de ser estimulada en y desde las organizaciones como espacios colectivos que proporcionan tanto la consecución de bienes y servicios como la potencialización y cualificación de los sistemas personales internos (valores, aptitudes, conocimientos y necesidades) propios del desarrollo humano. Pág. 65

CONCLUSIONES ESTUDIO:

- 1) Los resultados refleja que a pesar de las no buenas condiciones económicas de algunas pymes, se evidencian las intenciones y el creciente interés por parte de las empresas de brindar estabilidad laboral, lo cual es beneficioso en cuanto a RSE.
- 2) Lo anterior evidencia, que pesar del poco conocimiento sobre RSE, existe una preocupación “natural” que las empresas tienen por brindar buenas condiciones a sus trabajadores, entre las que se encuentra la estabilidad laboral, lo que es también un importante indicador de Responsabilidad Social Empresarial en la actualidad.
- 3) En términos generales, se encontró que la gran mayoría de las pymes se ciñen estrictamente a los requerimientos legales, es decir, son realmente pocas las empresas que han optado por ir mas allá de los patrones de legalidad y que tienen como metas sobrepasar los estándares de superioridad en salud, y que desarrollen campañas regulares de prevención y cuidado de la salud.
- 4) Empleados que se capacitan en temas de salud ocupacional.
- 5) Ofrece la empresa préstamos o subsidios a sus empleados para la compra de vivienda?
- 6) ofrece la empresa préstamos o subsidios para la compra de vehículo propio?
- 7) auxilios y servicios que otorga la empresa a sus empleados.
- 8) profesionales con los que cuenta la empresa encargados de brindar asesoría y orientación a los empleados.

FICHA BIBLIOGRAFICA NÚMERO 3

Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social. (2004). Indicadores ETHOS de Responsabilidad Social Empresarial.

Dentro de los indicadores de Responsabilidad Social, referentes al público interno, la guía considera:

Dialogo y participación:

- Relación con Sindicatos: Posee un canal de comunicación consolidado con los sindicatos, informándolos y suministrándoles datos financieros y relativos a objetivos estratégicos (cuando estos afecten a los trabajadores) para subvencionar las discusiones.

- **Gestión Participativa:** Prevé la participación de representantes de los empleados en comités de gestión o en las decisiones estratégicas y suministra el entrenamiento necesario para que participen de la formulación de esos procesos.

Respeto al Individuo:

- **Compromiso con el porvenir de los niños:** Coordina sus proyectos con otros realizados en la comunidad y actúa Juanito al poder público en beneficio del niño y del adolescente.

- **Valorización de la diversidad:** Además de poseer normas antidiscriminatorias, resaltarla en los procesos de admisión y promoción, ofrecer entrenamiento sobre el tema y monitorizar sus cuadros, también desarrolla actividades de valorización de grupos poco representados en la empresa.

Trabajo Decente:

- **Política de remuneración, beneficios y carrera:** Trata a los empleados como socios y, además de valorar capacidades potenciales por medio de la remuneración y el desarrollo profesional, establece mecanismos para que sus representantes participen de la formulación de políticas de remuneración y beneficios, desarrollo profesional y movilidad interna.

- **Cuidados con la salud, seguridad y condiciones de trabajo:** Además de desarrollar campañas y realizar encuestas, las metas e indicadores de desempeño relacionados a condiciones de trabajo, salud y seguridad son definidos con la participación de los empleados, incluidos en la planificación estratégica y divulgadas ampliamente.

- **Compromiso con el desarrollo profesional y la empleabilidad:** En todos los niveles jerárquicos, promueve capacitación continua y ofrece becas de estudio o análogos para la adquisición de conocimientos, con impacto positivos en la empleabilidad de sus empleados, independientemente de la aplicabilidad actual en su función actual.

- **Comportamiento frente a dimisiones:** Además de discutir alternativas, permitir acceso a las informaciones y establecer criterios socioeconómicos para la definición de prioridades, ofrece servicios de reconciliación y/o financia la recapitación y mantenimiento de beneficios a los trabajadores dimitidos, en todos los niveles jerárquicos.

- **Preparación para la jubilación:** Además de poseer un programa sistemático de preparación interna, ofrece oportunidades de aprovechamiento de la capacidad del trabajo de los jubilados.

La guía también considera la relación con sus proveedores, entre ellos las empresas de servicios temporales y a través de ellas a los empleados vinculados bajo esta modalidad.

Relación con trabajadores Tercerizados:

Ofrece al trabajador tercerizado las mismas condiciones de salud y seguridad y el acceso a beneficios básicos gozados por los empleados regulares, como transporte, alimentación, guardería, ambulatorio, etc.

FICHA BIBLIOGRAFICA NÚMERO 1 (Artículo)

Truño, Jordi. (2002). La Responsabilidad Social Corporativa en la Gestión Empresarial. Departamento de Economía de la Empresa. Universidad Autónoma de Barcelona. Consultado en Marzo de 2011 en: <http://webs2002.uab.es/dep-economia-empresa/Jornadas/Papers/2006/Truno.pdf>

En el grupo AGBAR: Existe un Comité de Seguridad y Salud, formado por trabajadores y miembros de los sindicatos mayoritarios para discutir casos concretos y problemáticas surgidas en esta área. Además, el principal esfuerzo de la compañía dirigido a los recursos humanos, se basa en la formación, de todo tipo y para todos los trabajadores, y la información. Pág. 11

En el caso MRW: “Recientemente La empresa ha obtenido la certificación de Empresa Familiarmente Responsable, gracias a políticas de recursos humanos sobre: estabilidad en el lugar de trabajo, flexibilidad laboral, soporte profesional y familiar; e integración e igualdad de oportunidades. Adicionalmente los trabajadores de la sede central de la Compañía cuentan con una serie de servicios (comedor, sala con conexión a Internet, biblioteca, gimnasio). Pág. 13

En Nestlé, la RSE asociada a las políticas de personal inician en 1960, con el desarrollo de la flexibilidad horaria y la conciliación de la vida laboral y familiar, a estas prácticas se sumaron después las de formación del personal, desarrollo de la carrera profesional, ayudas extrasalariales. Pág. 15

“Las prácticas de recursos humanos como herramientas de Responsabilidad Social son comunes...La formación a los trabajadores y los aspectos de conciliación de la vida laboral y familiar, a parte de beneficios económicos extrasalariales, son prácticas compartidas.”

FICHA BIBLIOGRAFICA NÚMERO 2 (Artículo)

Silveira, S. (2003)El rol de la formación profesional y técnica en la promoción y fortalecimiento de la responsabilidad social del sector privado. En: Boletín Cinterfor, Montevideo: OIT. N°154. Consultado en Febrero de 2011 http://intranet.oit.org.pe/WDMS/bib/virtual/coleccion_tem/resp_soc/formacion_profesional_RES.pdf

“Si bien las políticas de formación profesional y técnica han tenido siempre la preocupación por atender a las necesidades del sistema productivo” Pág. 97

“impone una relación de doble vía entre el contexto productivo y la formación. Por un lado, el contexto condiciona y determina las políticas de formación que deben ser pertinentes y acordes a los requerimientos del paradigma de desarrollo económico y social vigente y, por otro, las interpela y desafía para que se constituyan en un instrumento eficaz y potente de la lucha contra las manifestaciones de la exclusión social y de superación de las inequidades que el propio modelo genera. Por eso, más que nunca, considerar a la educación y la formación en relación con la cuestión del empleo no significa “reducirla” a la cualificación sino cumplir con su función esencial de aportar simultáneamente al desarrollo económico, a

la integración social y al desarrollo personal, a través de la atención de las necesidades y posibilidades de quienes producen, varones y mujeres.” Pág. 97

“Para caminar hacia un escenario con mayores niveles de equidad y bienestar social y menores riesgos de exclusión, se requiere adoptar un enfoque integrador, sistémico y multidisciplinario que aborde los diferentes espacios y dimensiones donde opera y se retroalimenta la exclusión y la inequidad” Pág. 98

“El ámbito de las relaciones laborales resulta especialmente potente para la prédica de la equidad en cuanto permite incluir en los acuerdos aspectos tales como: igualdad de acceso a los puestos de trabajo, a la capacitación, a la promoción, aplicación del principio de igualdad salarial, promoción de la participación...” Pág. 98

“Desarrollar sistemas de información y orientación de la oferta y demanda del mercado de trabajo con metodologías prospectivas de capitación de las tendencias a mediano y largo plazo de los procesos económicos y tecnológicos y de los recursos humanos” Pág. 99

“Promover la creación y fortalecimiento de alianzas y redes entre el sector empresarial (formal, microempresarial y/o emprendimientos productivos de diverso tipo) con los agentes comunitarios y organizaciones sociales a nivel local...” Pág. 99

FICHA BIBLIOGRAFICA NÚMERO 3 (Artículo)

Sladogna, Mónica, G. (2003) ¿La empresa como espacio formativo? Repensar la formación para y en el trabajo. En: Boletín Cinterfor, Montevideo: OIT. N°154. Consultado en Febrero de 2011
<http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/boletin/154/pdf/sladog.pdf>

“La empresa tiene el derecho a realizar demandas sobre las condiciones de formación de los recursos humanos, pero también tiene la obligación de mantener y desarrollar esos recursos que la sociedad le brinda”

“La empresa se transforma en un espacio de generación de saberes. Se convierte en este sentido, en un ámbito donde se produce la aplicación reflexiva del conocimiento vinculado a los procesos de actualización, especialización y/o conversión de los mismos que genera. Si la empresa no se constituye en un ámbito de generación del saber, enfrenta con limitaciones graves los contextos productivos que le exigen mantener y generar nuevos mercados a partir de la innovación de productor y procesos” Pág. 11

FICHA BIBLIOGRAFICA NÚMERO 4 (Artículo)

Fuentes, F, J.; Núñez J.; Veroz, R. (2005). Alternativas de Cumplimiento de responsabilidad social corporativa en gestión de recursos humanos, UNIVERSIA BUSINESS REVIEW-ACTUALIDAD ECONÓMICA | TERCER TRIMESTRE 2005 | ISSN 1698-5117. Consultada en Noviembre de 2009
<http://ubr.universia.net/marketing.htm>.

El creciente interés en la RSE, puede atribuirse a:

- Aumento de la regulación
- Presión de los mercados de consumo
- Presión del mercado financiero

Globalización y deslocalización, donde se abordan en particular las implicaciones que tienen tales fenómenos en cuanto a la utilización de la mano de obra en países emergentes.

Definir qué se consideran condiciones de trabajo adecuadas, dignas o admisibles, dada la diversidad de culturas, legislación, fuerza sindical, abundancia de mano de obra...

Designar quién tendrá la potestad de vigilancia y análisis de las condiciones y emitir informes de cumplimiento/incumplimiento de tales condiciones. Pág. 72

Alternativas de cumplimiento y comunicación, es la parte central de trabajo, se describirán los seis instrumentos

- Listas de empresas Socialmente responsables.
- Índices de sostenibilidad
- Establecimiento de códigos de conducta
- La Adhesión o ratificación de declaraciones/normas internacionales
- Emisión de informes sociales
- La certificación del respecto a determinadas normas de gestión ética de recursos humanos (ISO 9.000 ó 14.000) Pág. 73.

Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales. Son recomendaciones hechas por los gobiernos a las empresas. Concretamente, en materia de empleo y relaciones laborales las empresas deberán:

- Respetar el derecho de los trabajadores a ser representados por sindicato u otros representantes legítimos, contribuir a la abolición efectiva del trabajo infantil y a la eliminación de toda clase de trabajo forzado u obligatorio y no discriminar a los trabajadores a menos que las prácticas selectivas favorezcan las políticas públicas que promuevan una mayor igualdad de oportunidades laborales;
- Proporcionar a los representantes de los trabajadores los medios y la información que necesiten para la consecución de convenios colectivos eficaces y promover la cooperación entre las empresas y los trabajadores;
- Comunicar a los trabajadores y a sus representantes la información que les permita hacerse una idea exacta de los resultados de la entidad;
- Respetar unas normas que no sean menos favorables que las respetadas por empresas comparables del país de acogida y adoptar las medidas que garanticen la salud y la seguridad en el trabajo;

- Emplear en sus actividades, en tan amplia medida como sea factible, a personal local y proporcionar formación para mejorar los niveles de cualificación;
- Notificar a los representantes de los trabajadores y a las autoridades públicas competentes todos aquellos cambios en las actividades que puedan tener efectos significativos sobre los medios de subsistencia de los trabajadores y colaborar con éstos para atenuar los efectos adversos;
- No amenazar con el traslado fuera del país de la totalidad o de una parte de una unidad de explotación ni con el traslado a otros países de los trabajadores con el fin de influir injustamente en negociaciones o de obstaculizar el ejercicio del derecho a organizarse;
- Permitir a los representantes de los trabajadores negociar acerca de cuestiones relacionadas con convenios colectivos y consultar con representantes patronales para adoptar decisiones respecto a estas cuestiones. Pág. 76

Principios del Pacto Mundial

AMBITO	PRINCIPIOS
Derechos humanos	1. Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados a nivel internacional. 2. Evitar verse involucradas en abusos de los derechos humanos
Normas laborales	3. Respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo al derecho a la negociación colectiva. 4. La eliminación de todas formas de trabajo forzoso y obligatorio. 5. La abolición efectiva del trabajo infantil. 6. La eliminación de la discriminación respecto del empleo y la ocupación.
Medio ambiente	7. Apoyar la aplicación de un criterio de precaución respecto a los problemas ambientales. 8. Adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental. 9. Alentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inocuas para el medio ambiente.
Lucha contra la corrupción	10 Trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.

En el ámbito de la gestión de recursos humanos en el Libro Verde se propone a las empresas:

- Medidas que incluyan el aprendizaje permanente, la responsabilización de los trabajadores, la mejora de la información en la empresa, mayor equilibrio entre trabajo, familia y ocio, la igualdad de retribución y de perspectivas profesionales para las mujeres, la participación en los beneficios o en el accionariado de la empresa y la consideración de la capacidad de inserción profesional y la seguridad en el lugar de trabajo.
- Prácticas responsables de contratación que faciliten la contratación de personas pertenecientes a minorías étnicas, trabajadores de mayor edad, mujeres, desempleados de larga duración y personas desfavorecidas.
- Recomendaciones sobre el papel que deben desempeñar las empresas en relación al aprendizaje permanente.

Al igual que en los anteriores instrumentos presenta la ventaja de resultar muy fácil la adhesión a normas pero resulta difícil el control efectivo del cumplimiento por los afectados o interesados (stakeholders). Pág. 77.

EMISIÓN DE INFORMES SOCIALES

Habitualmente las páginas web de las empresas recogen esta información. En un principio cada empresa ha elaborado estos informes a su manera decidiendo qué datos incluir y cuáles omitir. Para paliar este problema surgieron las directrices internacionales GRI (Global Reporting Initiative), una guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad social con una cierta uniformidad de criterios, mediante la inclusión de una serie de indicadores, que faciliten la transparencia y comparabilidad entre las memorias de unas y otras empresas. Elaborar las memorias bajo esta norma supone un plus de credibilidad a la información que se presente.

Por lo que respecta a los indicadores de prácticas laborales y derechos humanos, aspectos estrechamente relacionados entre sí en estas directrices, éstos se basan en la declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social de la OIT y en las Directrices para las empresas multinacionales de la OCDE. Así, en esta materia los indicadores propuestos son los siguientes:

- **Empleo:** desglose del colectivo de trabajadores por regiones/países, tipo de contratación, modalidad de contrato, indicación de la fuerza de trabajo contratada conjuntamente con otros empleadores y creación de empleo neta. Adicionalmente, prestaciones sociales a los empleados no exigidas por ley (por ejemplo, ayudas asociadas a la sanidad, la invalidez, la maternidad, la educación y la jubilación).

- **Relaciones empresa/trabajadores:** porcentaje de empleados representados por organizaciones sindicales independientes, porcentaje de empleados incluidos en convenios colectivos y políticas con los trabajadores en casos de cambios en la organización. De forma adicional, disposiciones sobre la representación formal de los trabajadores en la toma de decisiones o la gestión.

- **Salud y seguridad:** métodos de registro y notificación de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, comisiones sobre salud y seguridad, tasas de absentismo y accidentes laborales y descripción de programas sobre el VIH/SIDA. Como indicadores adicionales, datos que certifiquen el cumplimiento de las recomendaciones de la OIT relativas a los sistemas de gestión de la salud en el trabajo y descripción de los acuerdos formales con sindicatos en esta materia.

- **Formación y educación:** promedio de horas de formación al año. Adicionalmente, descripción de los procedimientos que fomentan la contratación continua de empleados y gestionan los programas de jubilación.

- **Diversidad y oportunidad:** descripción de políticas y programas de igualdad de oportunidades y composición, atendiendo a la proporción entre sexos y otros indicadores de diversidad, de los departamentos superiores de gestión y gobierno corporativo.

- Estrategia y gestión en torno a los derechos humanos.
- No discriminación: programas para evitar todo tipo de discriminación en las operaciones.
- Libertad de asociación y negociación colectiva.
- Trabajo infantil.
- Trabajo forzoso y obligatorio.
- Medidas disciplinarias.
- Medidas de seguridad.
- Derechos de los indígenas.

REQUISITOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA NORMA SA8000

Trabajo infantil	1.1 La empresa promete no emplear trabajo infantil. 1.2 La empresa proveerá educación para los menores que se encuentran trabajando por debajo de la edad mínima legal para el trabajo. 1.3 La empresa asegura que ningún trabajador en edad escolar trabaje durante horas de clase o que las horas acumuladas que se dediquen al trabajo, la escuela, y el transporte no excedan de 10 horas diarias. 1.4 Los niños no serán expuestos a condiciones que pongan en riesgo su salud ni su seguridad.
Trabajo forzoso o trabajo contratado bajo amenaza de fuerza	2.1 La empresa no contratará ni apoyará el uso de trabajo forzoso o contratado bajo amenaza; ni permitirá que ningún trabajador este obligado a "depositar" dinero o entregar sus documentos de identidad como condición para ser contratado.
Salud y seguridad	3.1 La empresa proveerá un ambiente laboral seguro y saludable. 3.2 Un gerente debe ser designado como encargado de la salud y seguridad. 3.3 Se proveerá capacitación en seguridad regularmente. 3.4 La empresa se compromete a tomar una posición proactiva con el fin de resolver potenciales problemas de salud y seguridad. 3.5 La empresa proveerá servicios higiénicos en condiciones limpias y proveerá agua potable. 3.6 Los dormitorios, en el caso de que se provean, deberán estar en condiciones limpias.
Libertad sindical y el derecho a la negociación colectiva	4.1 La empresa se compromete a respetar los sindicatos y el derecho de los trabajadores a la negociación colectiva 4.2 En el caso de que los sindicatos o la negociación colectiva se encuentren legalmente restringidos, la empresa se compromete a facilitar otras formas paralelas de libre asociación. 4.3 La empresa se compromete a asegurar que no haya discriminación contra los representantes sindicales, y que éstos tengan acceso a los miembros de los sindicatos.

Igualdad y no discriminación	5.1 La empresa se compromete a no ejercer ni apoyar prácticas discriminatorias. 5.2 No habrá interferencia con los derechos individuales. Por ejemplo, respetará las creencias religiosas. 5.3 No se permitirá ni apoyará ninguna forma de hostigamiento hacia los trabajadores.
Prácticas disciplinarias	6.1 La empresa no practicará ni apoyara el uso de violencia o coerción física o psicológica, ni el abuso verbal. 6.2 Prohibición de castigos físicos. 6.3 Compromiso de no practicar deducciones salariales arbitrarias, por ejemplo, por causa de enfermedad o por no trabajar horas extras. 6.4 No amenaza de despido o de daño personal.
Jornada de trabajo	7.1 La empresa cumplirá con la legislación nacional y las normas sectoriales sobre la jornada laboral. Máximo legal de hasta 48 horas semanales. Por lo menos un día de descanso semanalmente. 7.2 Se compromete a asegurar que las horas extras: Serán pagadas con una sobretasa. No deben de exceder de mas de 12 horas semanales. No se exigirán de forma regular.
Remuneraciones	8.1 El salario debe de cumplir con los requerimientos legales y ser suficiente para cubrir las "necesidades básicas" y algún ingreso complementario. 8.2 El salario no deberá ser retenido por motivos disciplinarios, y deberá ser detallado y presentado de una forma que sea comprensible para el trabajador y pagado en efectivo o mediante un cheque o depósito bancario. 8.3 La empresa se compromete a evitar falsos arreglos con el fin de evitar cumplir con las obligaciones laborales.

La norma SA 8000 es uno de más completos de cumplimiento de RSC y el instrumento más específico en relación con las buenas prácticas de gestión de RRHH. Pág. 83

LAS LIMITACIONES AL DESARROLLO DE LA NORMA

Nieto y Fernández (2004) se preguntan si las prácticas de RSC, entre las que pueden encuadrarse normas como la SA8000, serán una moda directiva más, con su ciclo de crecimiento-saturación, para pasar a su declive y desaparición como muchas otras prácticas empresariales. Opinan que la imagen positiva que transmite la RSC a los grupos de interés en la empresa justifica la perdurabilidad en el tiempo de estas prácticas.

La implantación de normas de conducta en la gestión de RRHH tropieza con varias dificultades: desde el aún escaso conocimiento de la norma, a la escasez de empresas certificadoras, su coste y el control:

- En primer lugar creemos que aún no son suficientemente conocidas las normas de gestión de RRHH (ni siquiera es muy conocida la norma SA 8000 por lo que las empresas no sólo tienen que realizar el esfuerzo de adaptarse a sus requisitos sino que también tienen que comunicar a sus clientes y sociedad las ventajas y compromisos que supone tal norma.

- En segundo lugar pensamos que todavía existen pocas empresas preparadas para realizar estos trabajos de revisión con el adecuado rigor y calidad. Se trata de una actividad

que requiere una alta especialización y un elevado número de horas de trabajo para poder comprobar la aplicación de las normas.

- El tercer inconveniente disuasorio es el coste de implantación y los honorarios de las empresas responsables de la acreditación, que para colmo deberá ser renovada periódicamente. Inevitablemente, la acreditación debe ser muy costosa en muchas empresas que actúan en varios continentes y aún mayor en las de menor integración de procesos productivos.

- El control de los trabajos de las firmas consultoras es otra de las dificultades. La situación de que es la empresa revisada quien paga los trabajos puede viciar la opinión de los auditores de las normas. Es evidente el peligro de que los controladores actúen bajo presión y que firmas de consultoría sin escrúpulos se lancen al pingüe negocio de la "venta" de certificados de buenas prácticas de recursos humanos sin haber realizado un trabajo concienzudo.

Pensamos que aún queda un largo camino hasta que los estándares de conducta de RRHH sean valorados y exigidos por la ciudadanía y que sólo servirán si tal camino se recorre con rigor y seriedad. En caso de que se produzca un excesivo apresuramiento y que se abuse otorgando certificaciones injustificadamente se perdería la credibilidad y las inmensas posibilidades que estas normas pueden tener en la dignificación del trabajo humano. Pág. 86

FICHA BIBLIOGRAFICA NÚMERO 5 (Artículo)

Solano, David. (2005). Responsabilidad Social Corporativa: Qué se hace y qué debe hacerse. Universidad ESAN. Perú. Consultado en Febrero de 2011 en: http://www.esan.edu.pe/paginas/publicaciones/cuadernos/18_19/Cuad18-19Solano.pdf

“La primera responsabilidad social y ambiental de la empresa es con sus trabajadores. No sólo debe cumplir con los beneficios que les corresponden, sino además estar expectante de sus necesidades personales, familiares y profesionales. Ninguna empresa o institución puede decir que realiza RSE, si no respeta primero a sus trabajadores, si no les proporciona ambientes de trabajo saludables y les da condiciones favorables para su desarrollo personal y profesional” Pág. 165

Beneficios que proporciona la RSE:

- Mejora la productividad, al contar con trabajadores motivados o con mejores condiciones de salud, lo cual contribuye a incrementar su fidelidad con la empresa.
- Mejora el ambiente interno y la seguridad de los trabajadores, al considerar sus necesidades.

De acuerdo al documento, y apoyado el autor en Bestratén y Pujol (2004), sostiene que en el marco de las responsabilidades secundarias de las empresas, existe un subgrupo específico en las referentes a los trabajadores, que se enumeran a continuación:

1. Ofrecer calidad de trabajo en equilibrio con la vida extralaboral.

2. Favorecer la iniciativa, la autonomía y la creatividad en el trabajo.
3. Proporcionar empleos estables, en lo posible
4. Favorecer el crecimiento intelectual y profesional de los trabajadores.
5. Facilitar asistencia para la salud, más allá de lo exigible.
6. Aportar información sobre la empresa en todos los aspectos, en lo posible.
7. Reconocer el esfuerzo y logros alcanzados.

A si mismo plantean Responsabilidades secundarias con la comunidad:

- Dar empleo a la comunidad local.
- Mejorar el ambiente más allá de sus propias operaciones.
- Publicitar con sus productos valores para un entorno social más humano.
- Facilitar la integración de personas con habilidades especiales.
- Ayudar a los proveedores a mejorar sus servicios.
- Asesorar a la comunidad en materias de las cuales la empresa tenga conocimientos especializados.
- Colaborar con la formación de jóvenes profesionales.

“Se debe tratar que las personas encargadas de la RSE en una empresa o institución cuenten con la preparación adecuada, tengan la sensibilidad social necesaria, sean capaces de percibir las necesidades de la población, (hablen el mismo idioma), tengan carisma y sean percibidas como personas creíbles , de confianza”. Pág. 173

FICHA BIBLIOGRAFICA NÚMERO 6 (Artículo)

Camejo, Armando. (2007). Gestión de recursos humanos y responsabilidad social en las organizaciones empresariales en el siglo XXI. Entelequia. Revista Interdisciplinaria, Nro 3. Consultada en: <http://www.uvguad.edu.mx/asem/documentos/armandocamejo.pdf>

Es por esto, que la Gestión de los Recursos Humanos destaca en contexto Evolutivo la aplicación de los Modelos Gerenciales que mejoren su efectividad para el logro de los objetivos. Sobre este aspecto, cabe destacar que no basta con contar con tecnología de avanzada, hay que hacer de la Gerencia de la gente la ventaja competitiva en las organizaciones de hoy. Esta afirmación, por supuesto debe alcanzarse cambiando la manera como seleccionar al personal, como se les evalúa, motiva, desarrolla y compensa dentro de los nuevos esquemas que tiene consigo la Flexibilización del trabajo, que para algunos expertos en el tema contiene elementos de exclusión hacia los trabajadores que están dentro o fuera de las organizaciones

La Gerencia de los Recursos Humanos enfrenta hoy diversos desafíos en el logro de sus objetivos organizativos, éstos pueden resumirse en la búsqueda permanente de coincidencias entre los intereses del capitalista y los trabajadores, para mejorar el desarrollo de la organización a la cual están integrados, sin dejar de lado el contexto social interno y externo en el cual se desenvuelven.

En términos concretos, su principal desafío es lograr el mejoramiento permanente de la organización de la que forman parte, haciéndolas más eficientes y eficaces en sus actividades internas y externas. Pág. 207

En este sentido Roger (1991) hace ver : La competencia organizativa deberá basarse no sólo en principios ya conocidos de pertenencia, estabilidad y control, sino más bien en los nacientes principios de interdependencia, flexibilidad y asociación.

Estas competencias incluyen formas de comprometer e inspirar a la gente, haciendo que los equipos y las asociaciones evolucionen y adquieran conocimientos. (Pág. 98)

Lo manifestado en esta cita permite inferir que la tarea de planificar el futuro de las organizaciones y su completa labor es motivada por la incertidumbre y el surgimiento de sorpresas dentro de un entorno competitivo. Pág. 208

De este modo se evidencia que la función de la Gestión de los Recursos Humanos ha adquirido una significativa importancia en la vida de las organizaciones modernas con la aplicación de nuevas técnicas, teorías y principios que den respuestas al comportamiento humano en la misma dentro y fuera de la organización

Sobre este aspecto destaca Villegas (1997) hoy las organizaciones evidencian tres grupos de necesidades básicas:

a. La necesidad de una mayor y más efectiva contribución en el logro de las metas de productividad de la empresa.

b. La necesidad de una verdadera excelencia gerencial que sea capaz de autorenovarse dentro de la dinámica propia del funcionamiento organizativo.

c. La necesidad de asimilar cambios drásticos que se suceden en la administración del personal, y de planificar mejores relaciones de trabajo para el futuro. (Pág. 32)

Estas necesidades observadas por Villegas deben ser satisfechas por la gerencia de los Recursos Humanos donde la organización cuente con profesionales que sean capaces de ejecutar efectivamente los nuevos roles que están surgiendo para lograr que la organización y el personal sean mejores, más rápidos y más inteligentes.

“...El ambiente ha puesto a la gerencia de la gente como elemento esencial para la búsqueda de la ventaja competitiva. Por esto, en un ambiente donde la tecnología es imitada con facilidad y el capital es extremadamente móvil, la única fuente de diferenciación competitiva es el capital humano, por ello, se requiere de gente altamente preparada, flexible y comprometida con la empresa y hacia la cual las organizaciones no desarrollen mecanismos de exclusión pero para lograr esto, se requiere que las organizaciones se vuelvan más eficientes en la satisfacción de las necesidades de sus empleados. Esto exige una nueva forma de gerenciar estratégicamente los Recursos Humanos. Según Dolan, Shuler y Valle (2000). El elemento que actualmente distingue con mayor claridad la gerencia estratégica de los Recursos Humanos es el de su vinculación directa a la estrategia empresarial. (pág. 27)

Por lo tanto, es a través del desarrollo humano tanto a nivel personal como de equipo se que se logra una cultura superior en la empresa, que se revertirá en beneficios de orden económico, social y realización para todos sus miembros, sin duda es “querer al ser humano” en el nuevo ámbito de las realidades políticas, económicas, comerciales y sociales que caracterizan el siglo XXI, otorgando a la Gerencia de Recursos Humanos nuevos retos y novedosas competencias. Pág. 209

Por tanto, la Gestión de los Recursos Humanos debe incorporar la integridad y el compromiso ético de los trabajadores. Desde esta perspectiva, la Ética y la Responsabilidad Social Corporativa se fusionan para convertirse en los instrumentos centrales de la Gestión Integral (captación, desarrollo y retención) de los Recursos Humanos en las empresas. En este sentido, la reputación de las organizaciones empresariales es hoy garantía de atraer a las personas con talento para que compartan los valores y la cultura con las empresas tanto en el ámbito interno como externo en una lucha conjunta por la exclusión social.

Aunado a ello, las empresas que gestionan bien los Recursos Humanos, ponen en el juego las condiciones idóneas para el pleno desarrollo de los mismos, para que la misma lleguen a ser lo que quieren ser, como reza la máxima Ética de Aristóteles. Este modelo de Gestión de los Recursos Humanos, une la Ética y la empresa, lo económico y lo social, ofreciendo una oportunidad vital para que las organizaciones aminoren sus riesgos reputacionales que se vinculan a la idea de moralidad contraria a sus prácticas de exclusión social. Pág. 212

Aspectos más Importantes a Considerar de la Gestión de los Recursos Humanos en el Marco de Acción de la Responsabilidad Social

Se ha enunciado en las áreas temáticas anteriores que la Responsabilidad Social constituye hoy para las empresas un compromiso de su accionar gerencial propio en los subsistemas que le conforman por ejemplo: La contratación perteneciente al proceso de Reclutamiento y Selección del subsistema Recursos Humanos requiere asumir que la empresa al ingresar personal consideren (Contratar a personas pertenecientes a minorías étnicas, Pág. 212

Por otra parte, la organización bajo este contenido, tienen la responsabilidad de luchar contra la discriminación que pueda existir en su empresa ejemplo de esto lo podemos denotar en: pagar igual salarios a hombres y a mujeres, disminuir la exigencia de exámenes de embarazo a las mujeres, permitir las mismas posibilidades de ascenso a unos y a otras, lograr un mayor equilibrio entre tiempo de trabajo y tiempo de ocio, etc. En fin, existe un sinnúmero de ejemplos o esquemas de práctica que no solo se ciñen a los aspectos externos organizativos sobre la Responsabilidad Social sino que internamente deben mejorados. Correlativamente, la Responsabilidad Social de las empresas en la Gestión del Recursos Humanos debe permitir el aprendizaje permanente instituyéndose además las necesidades de formación de los trabajadores sin distinciones de nadie.

En cuanto a la salud y seguridad en el lugar de trabajo, la empresa en primer lugar de cumplir todas las normas laborales establecidas en este ámbito, y después deben buscarse modos complementarios de promover la salud y la seguridad utilizándolas como condiciones para adquirir productos y servicios de otras empresas y para promocionar sus propios productos o servicios. Ejemplo de esto podemos citar las experiencias en las naciones europeas que etiquetan sus productos acreditando que son seguros para los trabajadores y con el medio ambiente.

Finalmente el tercer aspecto de los Recursos Humanos lo constituye la adaptación al cambio. Es evidente que las empresas grandes hacen reestructuraciones productivas buscando ganar competitividad y calidad en sus productos. En este sentido, C. Pérez (1989:4) destaca:

“Cada nueva ola de reestructuración productiva modifica radicalmente la frontera de óptica práctica y cambia el modelo de gestión y las reglas de sentido común para la máxima eficiencia. La ola actual de productividad no es más que la combinación de la revolución microelectrónica originada en los Estados Unidos y el modelo flexible de la organización desarrollado con mayor plenitud en Japón. Los niveles de competitividad alcanzables combinando estos dos componentes, tanto en la industrias nuevas como en la revitalización de las antiguas, pueden representar un salto cuántico frente al máximo logable con las practicas establecidas”

Pero el salto cuántico que señala Pérez, de la ola actual de Reestructuración Productiva no solo debe abarcar el concepto economicista de Fridman sobre las empresas. Sino que desde, el punto de vista de la Responsabilidad Social propiamente dicha significa equilibrar y tener en cuenta los intereses y preocupaciones de todos los afectados por los cambios. A tal efecto, se observan razones en el orden tecnológico es decir, en la medida que el mundo recibe repercusiones de los avances científicos tecnológicos esto lo lleva a modificar las estructuras organizativas y la actuación gerencial de sus subsistemas. Pág. 213

En este sentido, es la Gestión de los Recursos Humanos en el actual mundo Globalizado la llamada ha establecer en las nuevas organizaciones (donde el conocimiento es el nuevo correa de la relación capital - trabajo) una política de Responsabilidad Social que aminore la exclusión. Se trata, de contar con la contribución de todos los trabajadores y la propia organización por intermedio de lo que hoy se denomina Filantropía organizativa para dejar definitivamente a un lado la organización basada en mando y control.

Esto significa, que requerimos de una base Ética, que permita al conjunto organizativo trabajar responsablemente para satisfacer las necesidades socioeconómicas con el apoyo de una capacidad tecnológica y de las ciencias disponibles con un uso racional y en beneficio de la humanidad y de la naturaleza. Lo que buscamos con esto es la construcción de un mundo mejor en las relaciones de trabajo.

FICHA BIBLIOGRÁFICA NÚMERO 7 (Artículo)

Camejo, Armando.; Cejas, Magda. (2009). La dimensión estratégica de la gestión de los recursos humanos en el marco de la responsabilidad social empresarial. Observatorio Laboral Revista Venezolana. Vol. 2, Nro. 4, Julio – Diciembre. Consultado en Marzo 2011.
http://www.esan.edu.pe/paginas/publicaciones/cuadernos/18_19/Cuad18-19Solano.pdf

“el seguimiento por parte de las organizaciones debe estar enmarcado en la dirección de los recursos humanos como una pieza esencial para que esta inversión tenga alcances materiales, económicos y sociales. Significa entonces, que al crear estos dispositivos para el área gerencial y entrelazarlos con la estrategia empresarial, se concreta la integración de los recursos humanos y sus actores transformándose así en los principales activos de la organización y de la sociedad”. Pág. 72

“los empleados y trabajadores son quienes tienen en sus capacidades la posibilidad de alcanzar efectivamente los propósitos de la Responsabilidad Social en las organizaciones”. Pág. 83.

“Ya es sabido por los especialistas en el área de Recursos Humanos que la influencia que ejerce el entorno repercute continuamente en todos los componentes de la Gestión Organizacional y por ende en la de Gestión de las personas, obligando así a los responsables de hacer ajustes en una parte y desarrollando mecanismos organizacionales y de gestión en otras. Siendo así, garantías seguras del éxito para consolidar el protagonismo de la gerencia de los Recursos Humanos desde las organizaciones en planes de Responsabilidad Social alineados a la eficacia organizativa”. Pág. 83

FICHA BIBLIOGRAFICA NÚMERO 8 (Artículo)

OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO.(2003). **Nota informativa sobre responsabilidad social de la empresa y normas internacionales del trabajo. Concejo de Administración** Ginebra.

Las normas del trabajo a las que se hace habitualmente un mayor seguimiento son las relativas al trabajo infantil, el trabajo forzoso, la no discriminación, la libertad sindical y el derecho a la negociación colectiva, el acoso y los abusos, la seguridad y la salud en el trabajo, los salarios y prestaciones, y las horas de trabajo. De la inspección y la auditoría necesarias se encargan toda una variedad de actores, como grandes empresas internacionales de contabilidad y consultoría, empresas de consultoría más pequeñas, ONG de países industrializados y de países en desarrollo, organizaciones de trabajadores, académicos y empresas de control de calidad. A veces, la inspección y la auditoría requieren que varios de estos actores trabajen de consuno. Pág. 5

El cuadro 1 se ha basado en la situación de las 100 EMN más importantes de los países de la OCDE, según el *Informe sobre las inversiones en el mundo 2000*, de la UNCTAD, y de las 50 principales EMN de países en desarrollo. Los informes de responsabilidad social de estas empresas se recopilaron en sus sitios Web, y su contenido se analizó utilizando 64 indicadores derivados de la Declaración de la OIT sobre las EMN. Este análisis estadístico permite observar algunas tendencias interesantes en lo que atañe a la presentación de informes de responsabilidad social de las empresas. Entre las cuestiones citadas con mayor frecuencia en los informes figuran los salarios, la no discriminación, la formación, la salud y la seguridad y el empleo total. Entre los temas menos citados figuran la igualdad de remuneración (una de las categorías fundamentales), la seguridad en el empleo, el efecto de las tecnologías sobre la calidad y la cantidad del empleo, las prácticas disciplinarias y el establecimiento de vínculos con las empresas nacionales. También se citan con una frecuencia relativamente baja los principios y derechos fundamentales en materia de libertad sindical y de asociación, negociación colectiva, trabajo forzoso, trabajo infantil, horas de trabajo y empleo de los nacionales del país de acogida, categorías que figuran en menos del 10 por ciento de los informes analizados. Pág. 10

FICHA BIBLIOGRAFICA NÚMERO 1 (Texto)

Lozano, Josep, M. (1999). *Ética y Empresa*. Madrid. Editorial Trotta

Capítulo 1.

La Ética de la Empresa como Ética Aplicada

“El reto de explicar, tanto desde el punto de vista conceptual, como desde el punto de vista operativo, cómo enfocar una propuesta ética adecuada a la realidad contemporánea de las empresas y las organizaciones” Pág. 15

“Desbordada ante la complejidad de los problemas contemporáneos e incapaz de abordarlos, la gente concentra en su entorno inmediato la búsqueda de sentido o de motivaciones vitales. Y como el trabajo ocupa una buena parte del tiempo (al menos cuantitativamente), la apelación a la ética canalizaría y expresaría la necesidad personal de arraigo, de motivación y de sentido.” Pág. 16

“las formas de vida, los valores, el tipo de sociedad, etc., son configurados específicamente por decisiones que se toman y se ponen en práctica organizativamente” Pág. 17

“Por eso creemos que es necesario trabajar en el desarrollo de una reflexión ética que sea capaz de comprender adecuadamente las prácticas y las decisiones organizativas” Pág. 17

Capítulo 4.

Un Debate Ilustrativo, La Responsabilidad Social de la Empresa

“También hemos de destacar el énfasis en la atención a los procesos de toma de decisiones, énfasis que incluye la importancia que hay que dar a la manera como se formulan las políticas y los objetivos de la organización, como también a las estructuras empresariales que, de una u otra manera, se corresponden con ellas,”

“Frederick, 1986, en esta primera oleada plantea el problema de la interrelación entre empresa y sociedad, y cuestiona que las acciones empresariales no tengan en cuenta la conexión y las implicaciones sociales de su actividad”

“En este contexto de crítica al sistema en el que se inscribían los negocios tuvo un fuerte preeminencia en las movilizaciones y en la opinión pública durante los años sesenta. Y progresivamente se fue produciendo un cambio de sensibilidad y de orientación por parte de los responsables de las empresas, cambio que no se veía impulsado, simplemente por una consideración de lo que las empresas hacían, sino por una consideración del lugar que ocupaban en la sociedad”

“Declaración del Comité for Economic Development de 1971, donde se subrayaba el papel social de la empresa como una herramienta importante para el progreso social en una sociedad pluralista y desde allí se planteó que habían de hacer las organizaciones con relación con 10 problemas sociales específicos:

- El Crecimiento económico y la eficiencia

- La Educación
- La ocupación y la formación
- Los derechos civiles y la igualdad de oportunidades
- El desarrollo urbano
- La contaminación
- El conservacionismo y ecología
- La cultura y las artes
- La atención médica
- Las acciones del gobierno

“El concepto de responsabilidad social se puede relacionar con la planificación estratégica de la empresa en dos líneas básicas. En primer lugar, puede ayudar a una empresa a decidir que tipo de compañía quiere ser; en segundo lugar, la idea de responsabilidad social de la empresa, ayuda a los directivos a decidir cómo la empresa intentará conseguir sus objetivos”

La responsabilidad social de la empresa se hace indisociable del desarrollo directivo y, en último termino del desarrollo de la madurez de las personas dentro de la organización. Y por lo mismo, la reconstrucción de la responsabilidad social de la empresa desde una perspectiva ética nos ha de hacer plantear también cuáles son los procesos de aprendizaje y desarrollo organizativos y personales que se favorecen dentro de la organización y cómo se afrontan sistemáticamente.

Creemos que de aquí ya se desprende la posibilidad de dar un paso adelante y dejar de considerar la responsabilidad social de la empresa de una manera fundamentalmente pasiva: ya no se trata tan sólo de responder al entorno, si no de contribuir desde las mismas organizaciones a la construcción de su propia responsabilidad y, en definitiva, a la construcción del significado y de la perspectiva que tiene su lugar en el mundo. Pág. 113.

Capítulo 5.

Los Stakeholders: ¿Qué intereses de qué afectados?

El autor plantea como al hablar de responsabilidad social empresarial implícitamente se esta reconociendo el poder que tienen las organizaciones; Lozano plantea 6 esferas del poder organizacional.

- Poder Económico: Representado en la naturaleza, la calidad y las condiciones de producción, los precios, las inversiones, la localización industrial, las condiciones de la ocupación (GTH), las relaciones con clientes y proveedores, etc.

- Poder Social y Cultural: En otras organizaciones y en la sociedad, representado en los productos y servicios que ofrecen y en la manera como lo hacen; pero también es necesario tener en cuenta los hábitos que fomentan, y los criterios de contratación, de promoción, de formación y de movilidad con los que operan.

- Poder sobre los individuos: Aquí se da por supuesto todo el poder que pueden ejercer sobre los individuos en la medida en que entran en relación con la empresa; no es casual que el desarrollo del carácter, que Riesman (1950) calificó como dirigido desde afuera sea correlativo con el espectacular desarrollo de las grandes empresas, ni debemos olvidar el peso decisivo que la identificación con los valores y las prácticas empresariales tiene en la fragmentación de las formas de vida y de las identidades.

- Poder Tecnológico...
- Poder Medioambiental
- Poder Político. Pág. 120

Una gestión estratégica efectiva implica la guía y la dirección de la totalidad de la empresa. Por tanto, requiere una comprensión de dos cuestiones importantes: 1) dónde se propone cambiar, desarrollarse y operar en el presente y en el futuro la organización y cómo lo piensa hacer; estas cuestiones comprenden la estrategia de la empresa o el plan básico, para situar las decisiones cotidianas con relación a las finalidades y los objetivos futuros; 2) qué hacen los directores generales (en oposición a los directivos con responsabilidades menores o más técnicas) para integrar todos los intereses y todas las consideraciones en las tomas de decisiones cotidianas. La manera como los directivos perciben su entorno, organizan y ordenan su pensamiento sobre estos factores y ponderan los diversos intereses de los stakeholders en la toma de decisiones es un factor relevante. Los directivos han de equilibrar dos tipos de cuestiones simultáneamente: las decisiones empresariales cotidianas a corto plazo y las necesidades a largo plazo de supervivencia y crecimiento (Frederick 1988, 99) Pág. 133

Pero antes hemos puesto de relieve que, en la consideración de los stakeholders, converge, (o pueden converger) consideraciones estratégicas, consideraciones legitimadoras y consideraciones éticas, las tres con el mismo apoyo teórico en lo que se refiere a la comprensión de la organización. Pág. 134

La función inevitable de la gestión no es solamente tratar a los diversos grupos de stakeholders de manera ética, sino también reconciliar los conflictos de intereses entre la organización y los grupos de stakeholders. Implica en esta cuestión está la dimensión ética presente en prácticamente todas las decisiones empresariales que afectan a stakeholders (carrol, 1989, 20) en Pág. 136.

Capítulo 6.

Los Códigos ¿Construir criterios y finalidades?

La demanda de ética profesional entre los directivos y gestores ha estado mas motivada por la toma de conciencia de su responsabilidad (supuesto el poder y la influencia de las organizaciones contemporáneas) que por la toma de conciencia de su función como profesión. Pág. 151

Al hacer públicos los códigos éticos puedan ser un catalizador de cambios empresariales; que ayuden a reformular la comprensión de las actuaciones de la empresa; que puedan reflejar y reforzar los criterios de comunicación y formación internas y la selección de personal y la transmisión de valores empresariales; que ayuden a integrar valores y prácticas en las funciones y adquisiciones. Pág. 161

Capítulo 7.

Cultura Organizativa ¿Una gestión de los valores?

“Las personas sólo llegarán a creer en lo que están haciendo si se consigue que actúen, siquiera sea en pequeña escala, de la forma en que se desea”. (Peters y Warterman, 1892, 84,85) en Lozano Pág. 186...

“...Una empresa excelente es aquella en la que su conjunto de valores integra las nociones de salud económica, servicio a los clientes y significados para el personal” Peters y Warterman en Lozano Pág. 187

“Creemos, además que este reajuste no hace referencia tan sólo a la siempre problemática articulación de autonomía personal y de integración organizativa, sino que también comporta una visión más compleja de la organización, que así pueda orientarse normativamente por la integración de aquellas dimensiones en las que, lo quiera o no, esta implicada constitutivamente; la rentabilidad económica, la contextualización ecológica y la responsabilidad social, y la promoción de un equilibrio psíquico respetuoso con la autonomía personal” Pág. 191 – 192

“Por tanto será necesario atender a una progresiva contextualización de las finalidades: el individuo en la empresa y la empresa en la sociedad. El bien de cada nivel no se puede considerar aisladamente” Pág. 194

Capítulo 8.

La Integración de la Ética en las Organizaciones

EPSTEIN (1987) En Lozano Pág. 216

“Esta integración la articula a partir de las aportaciones de la BE, de la RSE y la responsividad social de la empresa. Según Epstein, de la BE incorpora la reflexión sobre el significado moral de las decisiones personales y empresariales; de la Responsabilidad social de la empresa, la consideración de las consecuencias (y los productos) de las políticas empresariales; y de la responsividad social de la empresa, la consideración de los procesos que permiten anticipar las expectativas y las demandas de los diversos stakeholders.”

Epstein cree que los elementos fundamentales para la integración son los siguientes:

- El análisis de las relaciones con los diversos stakeholders.
- Definición de las cuestiones más relevantes que están en juego en estas relaciones.
- Problemas y situaciones que piden una decisión más urgente.
- Los criterios y valores que identifican la orientación y las decisiones de la empresa y que las contextualizan socialmente.
- El establecimiento de las finalidades y propósitos empresariales.
- Los procesos de toma de decisiones que hacen operativos la concreción de todos los elementos y que incluyen el establecimiento de los mecanismos de participación adecuados.
- La puesta en práctica, que incluye otorgar relevancia ética no tan sólo a las decisiones que se toman, sino también a los procedimientos mediante los cuales se llevan a cabo.
- Y la evaluación que en la medida en la que atiende a los resultados y a las nuevas cuestiones que plantean, reinicia todo el proceso.

“Estos valores, si realmente pretendemos que sean operativos, han de ser limitados, y generar un proceso de inculturación que permita interiorizarlos. En este sentido, el aprendizaje organizativo resulta esencial para esta inculturación, puesto que no se trata de imponerlos, si no de vincularlos a un proceso de desarrollo organizativo. En definitiva, se trata de hacer real una aproximación positiva, y no meramente negativa o reactiva, a la ética de la empresa”. Pág. 219

“Por eso creemos que la institucionalización de la ética es indisociable de la necesidad de articular el discurso moral con la experiencia y las expectativas de las personas involucradas en la organización” Pág. 224

“es necesario dar un paso adelante y plantear si las nuevas situaciones organizativas y sociales no hacen plausible y necesaria la comprensión de las organizaciones como lugar de aprendizaje y, por tanto, también de aprendizaje moral” Pág. 224

Capítulo 9.

La Humanización como proceso de aprendizaje organizativo.

“La visión, por tanto, orienta la integración organizativa de los valores personales y de los estructurales. Y, si tenemos en cuenta a las organizaciones y los profesionales a los que nos referimos, esta integración incluye la asunción de valores básicos susceptibles de ser reelaborados en términos estrictamente éticos: la apertura, la confianza, la participación y la simplicidad (GUEST 1986); La diseminación de responsabilidades en todos los niveles de la organización” Pág. 263

“La responsabilidad ha de ser el principio que informe y organice la sociedad pos capitalista. La sociedad de organizaciones, la sociedad del conocimiento, necesita una organización basada en la responsabilidad (...) La organización basada en el conocimiento requiere que cada uno asuma la responsabilidad de los objetivos, de la contribución y, también, del comportamiento como tal” (Drucker 1993, 88 89)En Lozano Pág. 264

“Lo que en ultimo termino se plantea, por lo tanto, es que la comprensión de la realidad organizativa (con todas sus potencialidades) en el contexto social, cultural y tecnológico contemporáneo nos lleva irremediamente a preguntarnos por la calidad humana que hará viables las organizaciones en el futuro, y a preguntarnos por el desarrollo en el seno de las organizaciones de todo lo que hace referencia al potencial humano cualitativo. Y esto supone que el sujeto de la empresa han de ser las personas, y no las estructuras ni los procedimientos ni el dinero” Pág. 265

“ver las organizaciones como educadoras de personas que forman parte de ellas (Drucker 1993), educación que incluye: La sensibilidad ética de sus miembros, la capacidad de apreciación valoral y ética” Pág. 266

FICHA BIBLIOGRÁFICA NÚMERO. 2 (Texto)

Perdiguero, T.; García, R, A. (2005). La Responsabilidad Social de las Empresas y los nuevos desafíos de la Gestión Empresarial. Universidad de Valencia.

Capítulo 2.

Las Políticas y Prácticas de Responsabilidad: La experiencia de Iberdrola. Por Salvador Torres Barroso.

“Iberdrola considera estratégicas tanto las políticas de selección y contratación como las de relevo y de renovación generacional de profesionales de la compañía, las políticas de remuneración y aplicación de beneficios sociales, el desarrollo profesional y unas practicas avanzadas en las cuestiones relativas a las relaciones laborales y a las actuaciones en el ámbito de la salud y la seguridad laboral”. Pág. 106

Capítulo 3.

Información, Transparencia, Rendición de cuentas y RSE

La Responsabilidad Social de las Empresas y las Relaciones laborales: Algunas Preocupaciones del mundo Anglosajón. Por Miguel Martínez Lucio/Mark Stuart.

“Los intereses ocupacionales como la formación, el reciclaje y la participación redundaran en un clima de cooperación, de confianza mutua y, lo que es mas importante, de beneficios recíprocos en las relaciones laborales en el lugar del trabajo (Guest y Peccerí 1998, Kochan y Oesterman, 1994; Lisisnk, 1993)”. Pág. 204

“En ocasiones la RSE tiende a enfatizar cómo sus prácticas éticas se reflejan en la forma de aproximación a sus trabajadores y al entorno de trabajo. Además, la coparticipación afirma ver sus acuerdos como parte de una amplia política de dialogo y compromiso, lo cual se une con ciertas características de la RSE. Pág. 240

Pag. 241. La federación sindical más importante de la DGB, contempla 5 grupos de dimensiones de la RSE en el ámbito interno:

- Formación Profesional
- Seguridad
- Condiciones de trabajo
- Educación
- Pensiones de Jubilación Complementarias.

En el balance social propuesto por Francia considera indicadores como la evolución del empleo, remuneraciones de personal, condiciones de higiene y seguridad, relaciones profesionales, condiciones de trabajo, formación y condiciones generales de vida en la empresa. Pág. 242

Uno de los índices con mayor prestigio es el Índice Social Domini 400, creado en 1989 y vinculado al Domini Social Equity Fund, uno de los fondos de inversión estadounidense más importante. Después de una primera selección se crea un índice de 400 empresas que son sometidas a evaluaciones periódicas, de acuerdo con la lista de criterios éticos y sociales seleccionados.... Se otorga un valor muy importante a las políticas de recursos humanos de

las empresas, a la calidad de las relaciones laborales y a su actitud respecto a las minorías. Pág. 245

Como lo mencionan Maignan y Ferrell (2000) referidos en Perdiguero Tomas Pág. 245 “Los métodos utilizados de evaluación de expertos y los criterios de selección de las dimensiones de valoración son discutibles desde la perspectiva de la RSE”

Pág. 247. Otro indicador la Revista Business Ethics elabora una lista de los mejores 100 ciudadanos corporativos en Estados Unidos, para esta revista el énfasis está en la Ética empresarial y las conductas socialmente responsables de la empresa. En este documento al momento de revisar lo referente a las relaciones con los empleados se valoran tópicos como:

- Buenas relaciones con los sindicatos
- Creación y mantenimiento del empleo
- Calidad y estándares de seguridad y salud
- Participación de los empleados
- Diversidad e igualdad de oportunidades
- Conducta con las minorías.

“Surge en 1996 en Washington el premio Ron Brown, en el que para su otorgamiento se evalúan seis aspectos:

- Diversidad en las contrataciones
- Promoción del desarrollo personal y profesional de los empleados
- La salud y Seguridad en el trabajo
- Las políticas sociales dirigidas a las familias de los empleados
- Las políticas de colaboración entre directivos y empleados
- El compromiso de la empresa con el desarrollo de las comunidades en las que realiza sus actividades” Pág. 252

“En el Informe Gyllenhammer (IGC) (indicador de gestión del cambio) se invita a empresas de más de 1000 empleados a mostrar sus políticas más importantes como:

- Programas de capacitación para mantener la empleabilidad de su plantilla
- Capacidad de adaptación a las nuevas demandas sociales
- Programas desarrollados para garantizar la igualdad de oportunidades”. Pág. 253

“Los indicadores propuestos en el IGC y en los criterios de Ron Brown se recogen necesidades y expectativas sociales que aún no son exigibles como derechos legales en los países desarrollados, o no han sido reconocidos como tales en las normas y regulaciones sociales, pero que constituyen desafíos razonables de responsabilidad para las empresas en un mundo cada vez más global e interdependiente. El mejor ejemplo es el del concepto de EMPLEABILIDAD contemplado en los casos Europeo y estadounidense. En efecto el esfuerzo y la cuantía de las inversiones dedicadas a la formación y el desarrollo personal y profesional de los trabajadores no constituye una obligación legal, pero ya se ha convertido en un verdadero deber social para las empresas, como expectativa o valor ampliamente aceptado en la sociedad, que con el tiempo puede adquirir una fuerza prescriptiva semejante

a la de las leyes y regulaciones. Se trata de una visión de los indicadores sociales que en las concepciones más avanzadas de la RSE podemos llamar “horizontes de progreso”; esto es, una visión del futuro compartida por la empresa y sus stakeholders y beneficios para todas las partes”. Pág. 254

El autor sostiene que aunque se han popularizado las propuestas de informe sobre la RSE, es evidente que en la gran mayoría existe un vacío importante en los indicadores sociales y más aun en lo referente a la dimensión interna y frente a las condiciones de trabajo al interior de las organizaciones, manifiesta: “Estos datos están cubiertos por un espeso manto de opacidad y de ausencia de informaciones y datos concretos. Es el caso de las políticas de empleo, los programas de mejora de condiciones de trabajo, las políticas de igualdad y diversidad o la consideración de las necesidades y expectativas de progreso de los trabajadores” Pág. 263

“Debería traducirse en compromisos activos de creación de empleo por parte de las empresas y más sensibilidad ante los fenómenos de exclusión económica y social, muchas veces asociados a la inestabilidad laboral y a los contratos de trabajo precarios” Pág. 264

“En la Ley de Nuevas regulaciones Económicas aprobadas por el parlamento Francés, se establece que las empresas deben incluir una pormenorizada información sobre aspectos como la evolución del empleo y su distribución entre contratos temporales y de duración indefinida, el número de personas afectadas por sub-contratación, los esfuerzos realizados por las empresas para el mantenimiento del empleo, reducciones de plantilla y medidas de acompañamiento en los casos de despido, la duración de la jornada, horas extraordinarias, absentismo y sus causas, las remuneraciones y su evolución, las cargas sociales, las políticas de igualdad de género, los acuerdos laborales y análisis de las relaciones con los sindicatos, las condiciones de higiene y seguridad en el trabajo, programas e inversiones realizadas en formación, programas de inserción de personas con discapacidad, políticas de beneficios sociales, impacto territorial de las actividades en materia de empleo” Pág. 265

LA PROPUESTA IES.100 Pág. 265

La propuesta de evaluación de la RSE IES 100, es según el autor la norma más completa frente a los aspectos sociales y diferencia con claridad los indicadores tenidos en cuenta así:

- Las políticas, principios y compromisos públicos de responsabilidad
- La estrategia y las políticas de empleo
- Las inversiones en la empleabilidad y el desarrollo personal y profesional de los trabajadores
- La organización y la calidad del trabajo
- Los derechos y participación de los trabajadores en la empresa
- La excelencia de las relaciones laborales.

FICHA BIBLIOGRÁFICA NÚMERO 3 (Texto)

Sarries, S, Luis; Casares, García, Esther.; (2008). Buenas Prácticas de Recursos Humanos. Esic. Madrid.

Capítulo 2.

De la ética de los negocios a la responsabilidad social corporativa.3. Nuevo Paradigma de la gestión de los recursos humanos: La responsabilidad social corporativa.

“Las empresas acentúan su actuación en una de las siguientes perspectivas: La primera hace referencia al balance social de la empresa que comprende la no discriminación en la contratación, la reducción de empleos precarios, la justicia en las retribuciones, las políticas de conciliación laboral y familiar, la cualificación (formación) y promoción profesional” Pág. 43

“Empleados: Las relaciones con los empleados de todos los niveles se inspiran en la justicia distributiva, referida a la carga de trabajo y a la compensación económica por el mismo. El empleado es, por un lado, una persona que se incorpora a un proyecto y donde espera encontrar un lugar de oportunidades para su desarrollo personal y profesional, así como para el desarrollo de sus valores éticos, familiares y sociales. Espera que exista un sistema de trabajo que garantice su salud e integridad física. Que se respeten las leyes laborales”. Pág. 57