

Working Papers

Documentos de Trabajo



Centro Internacional de Formación



PROGRAMA DELNET DE APOYO AL DESARROLLO LOCAL

© Centro Internacional de Formación de la OIT

WP 30

Edición Noviembre 2004

**“LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS
EMPRESAS Y SU CONTRIBUCIÓN AL
DESARROLLO LOCAL”**

<http://www.itcilo.org/delnet>
E-mail: delnet@itcilo.org

PREFACIO

1. FUNDAMENTOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS EMPRESAS

- 1.1 Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social de la OIT (1977, revisada en 2000)
- 1.2 Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo (1998)
- 1.3 Directrices de la OCDE para las Empresas Multinacionales (1976, revisadas en 2000)
- 1.4 Pacto Mundial de las Naciones Unidas (2000)
- 1.5 Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas – Unión Europea (2001)
- 1.6 La promoción de la OIT de iniciativas voluntarias de RSE

2. LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL Y LA RSE: TRAZANDO PUENTES ENTRE EUROPA Y AMÉRICA LATINA

3. ¿CÓMO MEDIR EL RESULTADO DE UNA GESTIÓN EMPRESARIAL RESPONSABLE?

4. INVERTIR EN DESARROLLO SOSTENIBLE: LA FUNCIÓN SOCIAL DE LAS CAJAS DE AHORRO. EL CASO DE LA Caja GRANADA • ESPAÑA

- 4.1 Desarrollo sostenible
- 4.2 Acceso al sistema financiero
- 4.3 Negocios autosostenibles
- 4.4 Contra el rechazo social
- 4.5 Colectivos de discapacitados
- 4.6 Referencias

5. LA FUNDACIÓN DEL ALTO MAGDALENA: UNA VOLUNTAD DE ESFUERZOS PARA EL DESARROLLO REGIONAL • COLOMBIA

- 5.1 El departamento de Huila
- 5.2 Presentación institucional de la Fundación del Alto Magdalena
- 5.3 Diez años de servicio a la comunidad (1993 – 2003)

6. FUNDACIÓN MINETTI: DESARROLLO DE LA INVERSIÓN SOCIAL PRIVADA • ARGENTINA

6.1 Presentación

6.2 RSE: Inversión Social Privada

6.3 Programa de Desarrollo Comunitario

6.4 Algunos resultados de 3 años del Programa (2001 – 2003)

6.5 A modo de conclusión

7. ENLACES ÚTILES SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS EMPRESAS

8. BIBLIOTECA Delnet

PREFACIO

En los últimos años cada vez más empresas se dan cuenta de la importancia de establecer relaciones de proximidad y cooperación con el entorno en el que se desempeñan.

Las empresas, mejor que nadie, han interpretado el emblema de "pensar global y actuar local", en un primer momento desde un punto de vista meramente económico. La globalización les permitió internacionalizar los productos y servicios, produciendo en aquellos territorios que les aseguraran más altos nivel de productividad y ganancia.

Sin embargo, reconocieron (o están reconociendo) que estos niveles de rédito solo se pueden mantener en el mediano y largo plazo, si el beneficio es transferible a todo el territorio y no únicamente a la empresa en sí misma. El nivel de ganancia, la productividad, la eficacia y eficiencia de una empresa y del sistema económico local en su conjunto es sustentable en el tiempo, si se logra que toda la comunidad se comprometa con el desarrollo, que mejore sus niveles de vida, que haya un crecimiento armónico y equilibrado, que exista un ambiente de consenso y paz social en lugar de un escenario de conflicto y violencia.

En suma, el segundo aspecto del "pensar global y actuar local" que las empresas empiezan a interpretar como clave del éxito empresarial es el "desarrollo local", entendiendo a esto como un proceso endógeno, equilibrado y sustentable de desarrollo de un territorio; un proceso en el que todos los actores deben participar, intervenir e invertir de acuerdo a sus posibilidades.

En febrero de 2004 la OIT ha presentado un reconocido informe sobre la dimensión social de la globalización. En éste, se hace hincapié en la necesidad de aprovechar la internacionalización de las economías para fomentar condiciones de vida dignas en todos los países como base para un entendimiento pacífico y armonioso entre los pueblos. Por estar más cerca de los ciudadanos y también de sus necesidades, es en el ámbito local donde mejor pueden ponerse en práctica este tipo de iniciativas, y son las empresas, grandes o pequeñas, de capitales locales o internacionales, erradicadas en todos los rincones del planeta, uno de los vehículos propicios para hacerlo.

Una de las herramientas con que cuentan las empresas, es el respecto de la legislación laboral, tributaria y medioambiental vigente. Otra lo es el asumir su cuota parte de responsabilidad en el bienestar, no solo de sus trabajadores, sino que también de la población del territorio en que operan. La **responsabilidad social de las empresas** se está convirtiendo de esta forma no sólo en un elemento impulsor del desarrollo local, sino que también en un factor de crecimiento empresarial. En definitiva, la responsabilidad social de las empresas es un valor que desde todos los ámbitos, locales, nacionales y empresariales, debemos apoyar e impulsar como un elemento de beneficio para toda la sociedad.

Ángel L. Vidal
Manager del Programa Delnet
Centro Internacional de Formación de la OIT

Cada vez más en todo el mundo se está adoptando la **Responsabilidad Social de las Empresas**¹ (RSE) como una parte sustancial de las actividades empresarias. Las iniciativas empresarias en relación a la RSE tienen un amplio abanico de posibilidades y manifestaciones, desde la asunción de códigos de conducta hasta la formación y/o participación en asociaciones patrocinadoras de RSE. Los enfoques empresarios difieren de unas empresas a otras de acuerdo al tipo de empresa y la coyuntura social y económica en la cual actúan.

“La Responsabilidad Social de las Empresas (RSE) concierne a las iniciativas voluntarias que adoptan las empresas más allá de sus obligaciones legales²” pues en primer lugar, las empresas deben cumplir con sus obligaciones de convenios y directrices suscriptas tanto a nivel local, como nacional e internacional en materia de derechos laborales, derechos humanos y cuidado del medio ambiente. La Responsabilidad Social Empresaria se refiere a las medidas y acciones optativas y voluntarias que apuntan al desarrollo social y económico con equidad y respeto al medio ambiente del entorno en el cual las empresas actúan más allá de las obligaciones legales previamente contraídas.

La OIT, siguiendo el documento “Por una globalización justa - Crear oportunidades para todos”, señala la importancia que adquieren las empresas nacionales y transnacionales en relación a la dimensión social de la globalización, pues enmarcan el mundo laboral y por lo tanto influyen enormemente en el contexto económico y social en el cual vivimos. Las empresas son los principales empleadores y generadores de ingresos, es por ello que sus prácticas y valores ejercen una gran repercusión en el logro de los objetivos sociales y el bienestar general de las comunidades.

Como primeras referencias importantes en el marco de la Responsabilidad Social de las Empresas, la OIT menciona cinco documentos que hacen referencia tanto al cumplimiento de las obligaciones legales suscriptas internacionalmente por las empresas, como a las acciones voluntarias que forman parte de la RSE. Los cinco documentos son los siguientes:

- ✓ **La Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social de la OIT (1977, revisada en 2000)**
- ✓ **La Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo (1998)**
- ✓ **Las Directrices de la OCDE para las Empresas Multinacionales (1976, revisadas en 2000)**

¹ En el marco de este Documento de Trabajo tomaremos como parte del mismo fenómeno lo que se conoce como Responsabilidad Social de las Empresas, Responsabilidad Social Empresaria y Responsabilidad Social Corporativa.

² Por una globalización justa - Crear oportunidades para todos, Comisión Mundial sobre la Dimensión Social de la Globalización Organización Internacional del Trabajo – OIT – 2004. Disponible en Infodoc Delnet: <http://training.itcilo.it/DelNet/Intranet/DelNetInfodoc.nsf/a3091b8e2af83cdac12567f500422370/10759ecd245fcf81c1256e4c00413a16!OpenDocument&Highlight=0,globalizaci%C3%B3n,iusta>

- ✓ El Pacto Mundial de las Naciones Unidas (2000)
- ✓ El Libro Verde para fomentar la responsabilidad social de las empresas – Unión Europea (2001)

1.1 Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social de la OIT (1977, revisada en 1998)

La OIT ha establecido principios interrelacionados con las normas internacionales del trabajo por los cuales deberían regirse las relaciones entre los gobiernos y los interlocutores sociales en el campo complejo y controvertido de las actividades de las empresas multinacionales y de la política social.

El principal instrumento de la OIT en esta materia es la Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social, adoptada por el Consejo de Administración de esta agencia especializada das Naciones Unidas en 1977. *Este instrumento de carácter voluntario es fruto de un consenso entre los gobiernos, los empleadores y los trabajadores.*

Entre las empresas multinacionales figuran las empresas, ya sean de dominio público, mixto o privado que son propietarias o controlan la producción, la distribución, los servicios u otras facilidades fuera del país en que tienen su sede.

El grado de autonomía de las distintas entidades que componen la empresa multinacional en relación con las demás varía grandemente de una empresa multinacional a otra, según el carácter de los lazos existentes entre estas unidades y sus respectivos campos de actividad, y teniendo en cuenta la gran diversidad en la forma de propiedad, el tamaño, el carácter y la localización de las operaciones de las empresas. A menos que se especifique de otro modo, la expresión "empresas multinacionales" se utiliza en esta Declaración para designar las distintas entidades (compañías matrices o unidades locales, o ambas, así como también el conjunto de la empresa) según la distribución de responsabilidades entre ellas, partiendo de la base de que se prestarán cooperación y mutua asistencia cuando sea necesario para facilitar la aplicación de los principios establecidos en esta Declaración.

Esta Declaración contiene principios en materia de empleo, formación profesional, condiciones de trabajo y de vida y relaciones laborales, cuya aplicación se recomienda con carácter voluntario a los gobiernos, a las organizaciones de empleadores y de trabajadores y a las empresas multinacionales; las disposiciones que contiene no deberían limitar ni afectar de otro modo las obligaciones derivadas de la ratificación de un convenio de la OIT.

Los gobiernos de los países de origen deberían promover prácticas sociales adecuadas de conformidad con esta Declaración de principios, teniendo en cuenta la legislación, los reglamentos y las prácticas en materia social y laboral de los países de acogida, así como las normas internacionales correspondientes. Los gobiernos de los países de acogida y de los países de origen deberían estar dispuestos a consultarse mutuamente, cada vez que sea necesario, por iniciativa de cualquiera de ellos.

La Declaración es el único texto universal que trata de los aspectos laborales y sociales de las actividades de las empresas multinacionales. Los principios que estipula respecto de las esferas de empleo, formación, condiciones de trabajo y de

vida, y relaciones profesionales, van dirigidos a los gobiernos, a los empleadores —en particular, las empresas multinacionales— y a los trabajadores.

Los mandantes de la OIT de todas partes del mundo, ya sean países de origen o de acogida de las empresas multinacionales, presentan cada tres años un informe al Consejo de Administración de la OIT sobre las acciones emprendidas para poner en práctica la Declaración.

En caso de que surjan discrepancias acerca de su aplicación, los gobiernos, y en determinadas circunstancias las organizaciones de empleadores o de trabajadores, pueden solicitar a la OIT que interprete las disposiciones de la Declaración.

Las actividades de las empresas multinacionales no cesan de extenderse, muchas veces alentadas por los gobiernos de los países industrializados y de los países en desarrollo, que se proponen atraer la inversión extranjera. La mundialización de la economía y la orientación hacia la economía de mercado ofrecen cada vez más oportunidades de inversión, que las empresas multinacionales quieren aprovechar rápidamente. Por este motivo, la OIT ha intensificado esfuerzos para promover la aplicación de la Declaración y, a la vez, alentar la aplicación de las normas del trabajo directamente relacionadas con ella.

La Declaración completa se encuentra disponible en Infodoc de Delnet. Clique sobre el título para consultar el documento:

[Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social](#)

1.2 Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo (1998)

La Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo tiene por objeto lograr que el progreso social vaya a la par con el progreso económico y el desarrollo. Es un instrumento promocional mediante el cual los mandantes de la OIT - gobiernos, empleadores y trabajadores - reafirman los principios fundamentales consagrados en la Constitución de la Organización.

Adoptada en 1998, la Declaración compromete a los Estados Miembros a respetar y promover los principios y derechos comprendidos en cuatro categorías, hayan o no ratificado los convenios pertinentes, estas categorías son:

- *La libertad de asociación y la libertad sindical y el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva*
- *La eliminación del trabajo forzoso u obligatorio*
- *La abolición del trabajo infantil*
- *La eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación*

La Declaración establece claramente que estos derechos son universales y que se aplican a todas las personas en todos los países - independientemente del nivel de desarrollo económico. Menciona en particular a los grupos con necesidades especiales, tales como los desempleados y los trabajadores migrantes. Reconoce que

el crecimiento económico por sí solo no es suficiente para asegurar la equidad y el progreso social y para erradicar la pobreza.

Un procedimiento de seguimiento respalda este compromiso. Los Estados Miembros que no han ratificado uno o varios de los convenios fundamentales deben presentar cada año una memoria sobre la situación de los principios y derechos considerados señalando los obstáculos que impiden la ratificación y los ámbitos en los que necesitarían asistencia.

La Declaración completa se encuentra disponible en Infodoc de Delnet. Clique sobre el título para consultar el documento:

[**Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo**](#)

1.3 Directrices de la OCDE para las Empresas Multinacionales (1976, revisadas en 2000)

Las Directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) para Empresas Multinacionales son recomendaciones dirigidas por los gobiernos a las empresas multinacionales. Enuncian principios y normas voluntarias para una conducta empresarial responsable compatible con las legislaciones aplicables. *La vocación de las Directrices es garantizar que las actividades de esas empresas se desarrollen en armonía con las políticas públicas, fortalecer la base de confianza mutua entre las empresas y las sociedades en las que desarrollan su actividad, contribuir a mejorar el clima para la inversión extranjera y potenciar la contribución de las empresas multinacionales al desarrollo sostenible.*

No es necesaria a los efectos de las Directrices una definición precisa de empresas multinacionales. Habitualmente se trata de empresas u otras entidades establecidas en más de un país y ligadas de tal modo que pueden coordinar sus actividades de diversas formas. Pueden ser de capital privado, público o mixto. Las Directrices se dirigen a todas las entidades pertenecientes a la empresa multinacional (sociedades matrices y/o entidades locales). El objetivo de las Directrices no es introducir diferencias de tratamiento entre las empresas multinacionales y empresas nacionales; reflejan prácticas recomendables para todas ellas.

Las empresas deberán tener plenamente en cuenta las políticas fijadas por los países en que ejercen su actividad y tener en consideración las opiniones de los demás terceros interesados. A este respecto, las empresas deberán:

1. Contribuir al progreso económico, social y medioambiental con vistas a lograr un desarrollo sostenible.
2. Respetar los derechos humanos de las personas afectadas por sus actividades de conformidad con las obligaciones y compromisos internacionales de los gobiernos de acogida.
3. Estimular la generación de capacidades locales mediante una cooperación estrecha con la comunidad local, incluidos los sectores empresariales locales, desarrollando al mismo tiempo las actividades de la empresa en los mercados

interiores y exteriores de una manera compatible con la necesidad de prácticas comerciales saludables.

4. Fomentar la formación de capital humano, particularmente mediante la creación de oportunidades de empleo y el ofrecimiento de formación a los empleados.
5. Abstenerse de buscar o de aceptar exenciones no contempladas en el marco legal o reglamentario relacionadas con el medioambiente, la salud, la seguridad e higiene, el trabajo, la fiscalidad, los incentivos financieros u otras cuestiones varias.
6. Apoyar y defender unos correctos principios de gobierno empresarial y desarrollar y aplicar unas buenas prácticas de gobierno empresarial.
7. Desarrollar y aplicar prácticas autodisciplinarias y sistemas de gestión eficaces que promuevan una relación de confianza recíproca entre las empresas y las sociedades en las que ejercen su actividad.
8. Promover el conocimiento por los empleados de las políticas empresariales y su conformidad con ellas, mediante una difusión adecuada de las mismas, incluso a través de programas de formación.
9. Abstenerse de tomar medidas discriminatorias o disciplinarias contra los trabajadores que elaboren, de buena fe, informes para la dirección o, en su caso, para las autoridades públicas competentes acerca de prácticas contrarias a la ley, a las Directrices o a las políticas de la empresa.
10. Alentar, cuando sea factible, a los socios empresariales, incluidos proveedores y subcontratistas, para que apliquen principios de conducta empresarial compatibles con las Directrices.
11. Abstenerse de cualquier ingerencia indebida en actividades políticas locales.

Las Directrices se encuentran disponibles en Infodoc de Delnet. Clique sobre el título para consultar el documento:

[Líneas Directrices de la OCDE para las Empresas Multinacionales](#)

1.4 Pacto Mundial de las Naciones Unidas (2000)

Kofi Annan, Secretario General de las Naciones Unidas, propuso por primera vez la idea de un Pacto Mundial en su alocución ante el Foro Económico Mundial el 31 de enero de 1999. La fase operacional del Pacto Mundial se inauguró el 26 de julio de 2000 en la sede de las Naciones Unidas en Nueva York. El Secretario General invitó a varios dirigentes empresariales a sumarse a una iniciativa internacional – el Pacto Mundial – encaminada a reunir a empresas, organismos de las Naciones Unidas, trabajadores y representantes de la sociedad civil, para apoyar diez principios universales en materia de derechos humanos, trabajo y medio ambiente.

El Pacto Mundial intenta promover, mediante la fuerza de la acción colectiva, el civismo empresarial responsable a fin de que el mundo de los negocios pase a formar parte de la solución de los retos que plantea la mundialización. De este modo, el sector privado, en colaboración con otros agentes sociales, puede contribuir a hacer realidad la visión del Secretariado General: una economía mundial más sostenible e incluyente.

El Pacto no es un instrumento regulador, es decir, que no vigila, ni impone, ni evalúa la conducta o las acciones de las empresas. Se podría decir que el Pacto Mundial se apoya en la responsabilidad ante el público, en la transparencia y en el interés bien entendido de las empresas, de los trabajadores y de la sociedad civil, para poner en marcha acciones sustantivas comunes en pro de los principios en los que se basa.

El Pacto Mundial se asienta en diez principios universales en materia de derechos humanos, trabajo, medio ambiente y lucha contra la corrupción que se derivan de:

- La Declaración Universal de Derechos Humanos
- La Declaración de Principios de la Organización Internacional del Trabajo relativa a los derechos fundamentales en el trabajo
- La Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo
- Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción

Los diez principios son:

Derechos Humanos

Principio No. 1: *Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos reconocidos internacionalmente dentro de su esfera de influencia; y*

Principio No. 2: *Deben asegurarse de no actuar como cómplices de violaciones de los derechos humanos.*

Trabajo

Principio No. 3: *Se pide a las empresas que apoyen la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva;*

Principio No. 4: *Que promuevan la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso y obligatorio;*

Principio No. 5: *Que promuevan la abolición efectiva del trabajo infantil; y*

Principio No. 6: *Que promuevan la eliminación de la discriminación en relación con el empleo y la ocupación.*

Medio Ambiente

Principio No. 7: *Las empresas deben apoyar un criterio de precaución respecto de los problemas ambientales;*

Principio No. 8: *Adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental; y*

Principio No. 9: *Fomentar el desarrollo y la difusión de tecnologías ecológicamente racionales.*

Lucha contra la Corrupción

Principio No. 10: *Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno*

Para más información sobre el Pacto Mundial visite la siguiente página web:

<http://www.pactomundial.org/>

1.5 Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas – Unión Europea (2001)

La responsabilidad social de las empresas es esencialmente, un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio. En un momento en el que la Unión Europea intenta determinar sus valores comunes adoptando una Carta de los Derechos Fundamentales, un número creciente de empresas europeas reconoce cada vez más claramente su responsabilidad social y la considera parte de su identidad.

La responsabilidad social de las empresas no se debe considerar sustitutiva de la reglamentación o legislación sobre derechos sociales o normas medioambientales, ni permite tampoco soslayar la elaboración de nuevas normas apropiadas. En los países que carecen de tales reglamentaciones, los esfuerzos se deberían centrar en la instauración del marco legislativo o reglamentario adecuado a fin de definir un entorno uniforme a partir del cual desarrollar prácticas socialmente responsables.

A pesar de que, hasta ahora, el fomento de la responsabilidad social ha correspondido fundamentalmente a algunas grandes empresas o sociedades multinacionales, ésta es importante en todos los tipos de empresa y todos los sectores de actividad, desde las PYME a las empresas multinacionales. *El aumento de su puesta en práctica en las pequeñas y medianas empresas, incluidas las microempresas, es fundamental, porque son las que más contribuyen a la economía y a la creación de puestos de trabajo.* Aunque muchas PYME ya han asumido su responsabilidad social, sobre todo a través de su participación a nivel local, una mayor sensibilización y un apoyo más importante a la difusión de las buenas prácticas podría contribuir a fomentar la responsabilidad social entre este tipo de empresas.

La responsabilidad social de las empresas abarca también la integración de las empresas en su entorno local, ya sea a nivel europeo o mundial. Las empresas contribuyen al desarrollo de las comunidades en que se insertan, sobre todo de las comunidades locales, proporcionando puestos de trabajo, salarios y prestaciones, e ingresos fiscales. Por otro lado, las empresas dependen de la salud, la estabilidad y la prosperidad de las comunidades donde operan. Por ejemplo, la mayor parte de sus contrataciones tienen lugar en el mercado de trabajo local, por lo que están directamente interesadas en que en su lugar de ubicación haya personas con las

competencias que necesitan. *La reputación de una empresa en su lugar de ubicación y su imagen como empresario y productor – y también como agente de la vida local – influye sin duda en su competitividad.*

Asimismo, las empresas interactúan con el entorno físico local. Algunas dependen de un entorno limpio – aire puro, aguas no contaminadas o carreteras descongestionadas- para su producción u oferta de servicios. Puede existir también una relación entre el entorno físico local y la capacidad de las empresas para atraer trabajadores a la región donde están radicadas. Por otro lado, las empresas pueden ser responsables de diversas actividades contaminantes: polución acústica, lumínica y de las aguas; contaminación del aire, del suelo y problemas ecológicos relacionados con el transporte y la eliminación de residuos.

Muchas empresas se comprometen con la sociedad local a través de, por ejemplo, el ofrecimiento de plazas adicionales de formación profesional, la colaboración con organizaciones de defensa del medio ambiente, la contratación de personas socialmente excluidas, etc.

El establecimiento de relaciones positivas con la comunidad local y la consiguiente acumulación de capital social es especialmente importante para las empresas no locales. Las sociedades multinacionales utilizan cada vez más estas relaciones para cimentar la integración de sus filiales en los distintos mercados en que están presentes. El conocimiento de los agentes locales, las tradiciones y los recursos del entorno local es un activo que las empresas pueden capitaliza.

El Libro Verde se encuentra disponible en Infodoc de Delnet. Clique sobre el título para consultar el documento:

[Libro Verde sobre la responsabilidad social de las empresas](#)

1.6 La promoción de la OIT de iniciativas voluntarias de RSE

Las iniciativas voluntarias relacionadas a la Responsabilidad Social de las Empresas tanto de las propias empresas, de los organismos internacionales, de las organizaciones no gubernamentales, etc. en los niveles locales, nacionales e internacionales, consolidan la sostenibilidad de las actividades empresarias, aumentan la confianza pública y mejoran el bienestar general de las poblaciones.

No obstante, algunos actores sociales, económicos y políticos se muestran algo escépticos sobre los resultados reales y concretos de las iniciativas de RSE. La OIT acuerda en que para que dichas iniciativas sean creíbles es necesaria la transparencia, sistemas de control y medición y la presentación de informes y monitoreos adecuados.

Para la OIT la promoción de las iniciativas voluntarias puede realizarse de muchas maneras, por ejemplo:

- Apoyar los esfuerzos empresarios por desarrollar mecanismos de medición e información de resultados de las actividades de RSE
- Mejorar los mecanismos de control y seguimiento de las iniciativas de RSE tomando en cuenta la diversidad de necesidades y situaciones. Es observable una

tendencia cada vez más frecuente por la búsqueda de certificaciones y acreditaciones de RSE

- Impulsar la creación y el crecimiento de asociaciones globales, como el acuerdo del sector del cacao, establecido en 2002 en el cual participan la industria del chocolate y el cacao, sindicatos y la OIT (véase www.bccca.org.uk). Este tipo de asociaciones pueden incluir a sindicatos, organizaciones de empresarios, gobiernos locales, cooperativas, organismos internacionales y organizaciones no gubernamentales combinando políticas y actividades de promoción, control y certificación de RSE.
- Fomentar la investigación para la aplicación y el impacto de códigos de conducta y buenas prácticas replicables.

La OIT con su composición tripartita (gobiernos, trabajadores y empleadores) brinda un gran marco para el diálogo, la investigación y el desarrollo de políticas promotoras de las iniciativas voluntarias en materia de Responsabilidad Social de las Empresas.

Bart Slob**SOMO (Centro de Investigaciones sobre Empresas Multinacionales)
Investigador y coordinador de Red Puentes Holanda**

Considerada la gran cantidad de ensayos, artículos, libros y apartados en los periódicos que tratan el tema de la Responsabilidad Social de las Empresas (RSE), hasta se podría llegar a considerar que el concepto es tan antiguo como la idea misma de negocio. Desafortunadamente, se trata de una interpretación equivocada. No hace más de quince años que algunas empresas pioneras empezaron a considerar a la RSE un "asunto crítico" para sus negocios¹. Sin embargo, hoy es prácticamente imposible encontrar una empresa multinacional que no tenga en su página Web, por lo menos, un código de ética y unas líneas directrices sobre las políticas y actividades relacionadas con la RSE. En este artículo, trataré de explicar cómo las organizaciones de la sociedad civil en Europa y América Latina han encarado y siguen encarando el fenómeno de la RSE.

El auge de la RSE en la última década del siglo XX enriqueció la fraseología corporativa con muchos términos enigmáticos, tales como: triple rendición de cuentas (*triple bottom line*), principio de igualdad de condiciones (*level playing field*), memorias de sostenibilidad (*sustainability reporting*), efecto de "percolación" (*trickle-down effect*), inversión socialmente responsable (*socially responsible investing*), participación comunitaria (*community involvement*), civismo empresarial (*corporate citizenship*), entre otros. Las empresas empezaron a publicar informes de impacto social y medioambiental y a pagar servicios de consultoría que les aconsejaban cómo desempeñar su papel en estos ámbitos. De pronto, los gerentes empresariales tuvieron que encontrar a sus grupos de interés (*stakeholders*)² y establecer con ellos una línea de diálogo abierto. Empezaron a desarrollarse, a un ritmo impresionante, sistemas de certificación, sellos de calidad, códigos corporativos de ética y conducta, con el objetivo de distinguir entre prácticas negativas y positivas. Sin embargo, estos instrumentos no solo no facilitaron una comparación realista entre las empresas, sino que, en muchos casos, contribuyeron a imponer la más absoluta confusión alrededor del concepto de RSE, incrementando la opacidad que hoy en día encubre un debate muy carente de contenido.

Pasó algún tiempo antes de que las ONGs y los sindicatos se dieran cuenta del importante papel que podían jugar en materia de RSE. Durante años, las esporádicas ocasiones de contacto entre ONGs y compañías privadas se limitaron a disputas sobre problemas sociales o medioambientales y a la colaboración en apoyo a proyectos

¹ En el año 1988, *The Body Shop* lanzó, junto con Amnistía Internacional, su primera campaña internacional por los derechos humanos. En 1989, *Ben & Jerry's* encargó a un "auditor social" que publicara un informe, dirigido a consumidores y accionistas, sobre los estándares sociales de la compañía. Casualmente en el mismo año el derrame de petróleo del buque-tanque Exxon Valdez causó una catástrofe ambiental en Alaska. A la luz de los acontecimientos que siguieron al accidente, el comportamiento hostil y suspicaz de la Exxon Mobil de cara a los medios de información y comunicación mundiales, determinó la caída de la imagen y el fracaso de las relaciones públicas de la compañía. Este episodio - mucho más que los valorables esfuerzos realizados por una pequeña cantidad de empresas pioneras en términos de transparencia - marcó el inicio de una nueva percepción de cómo los negocios debían colocarse de cara a las comunidades.

² Con el término "*stakeholders*", o "grupos de interés" en español, se entienden en general individuos, grupos, comunidades u organizaciones que están directamente implicados o se ven afectados por las actividades de una compañía / empresa.

caritativos y filantrópicos, mientras los sindicatos concentraban todos sus esfuerzos en negociaciones colectivas y la defensa de los derechos de los trabajadores. Aunque la RSE pareció ser desde el principio un artificio de marketing, ONGs y sindicatos no pudieron seguir ignorando el tema en cuanto que las compañías multinacionales empezaron a financiar la puesta en marcha de fundaciones y ONGs propias (conocidas en inglés como BINGOs – *Business-Initiated NGOs*), abriéndose de tal manera la posibilidad de canalizar y conseguir fondos para proyectos sociales y medioambientales. El hecho de que las grandes empresas se enfrentaran directamente a las ONGs y a los sindicatos en sus áreas de competencia fue, muy probablemente, la gota que colmó el vaso y empujó a que las organizaciones de la sociedad civil, especialmente en el hemisferio norte, entraran en juego para contrastar el poder de las corporaciones en materia de RSE. ONGs y sindicatos habían obtenido conocimientos y desarrollado capacidades prácticas en materia social y medioambiental durante las últimas décadas y no estaban dispuestas a dejar que las grandes empresas privadas tomaran decisiones unilaterales sobre las políticas de RSE y las problemáticas a enfrentar.

En los Países Bajos, a partir del año 1997, varios sindicatos y ONGs empezaron a familiarizarse con el concepto de RSE, como consecuencia de proyectos de investigación, campañas públicas y herramientas de intercambio de conocimientos. A pesar de unas considerables discrepancias con respecto a los aspectos conceptuales y operacionales del tema, todas estas organizaciones coincidieron en que el gobierno holandés tenía que promover la RSE entre las empresas. Con este objetivo, una coalición informal de organizaciones de la sociedad civil escribió una carta formal al gobierno holandés, pidiéndole que tomara urgentemente las siguientes medidas:

- Especificar de forma clara y oficial los estándares y las líneas directrices con que las empresas tenían que conformarse en materia de responsabilidad social. Los Países Bajos habían firmado y ratificado ya una significativa cantidad de convenios, declaraciones, directivas y tratados relativos al impacto social y medioambiental de las empresas. Sin embargo, la mayoría de las empresas ni se había enterado de la existencia de estos documentos.
- Promover el uso de códigos corporativos de conducta que incluyeran los estándares ya existentes en materia social y medioambiental (convenios, declaraciones, directivas y tratados firmados y ratificados por el gobierno holandés), así como cláusulas o apartados relativos a las responsabilidades de las empresas en las cadenas de suministro y al monitoreo independiente.³

³ Responsabilidad en la cadena de suministro: La responsabilidad social de una compañía debe extenderse a todos sus proveedores, subcontratistas, concesionarios, socios y cualquier entidad al servicio de la empresa, independientemente de la formalidad de la relación, de la naturaleza del producto o servicio afectado o de la ubicación geográfica. La definición de la cadena de suministro y la delimitación de su objetivo se debe determinar en base a la participación de todos los grupos interesados (*stakeholders*). Las empresas deben hacer todo lo que está en sus posibilidades para facilitar, promover e implementar acciones concretas de RSE a través de su(s) cadena(s) de operaciones.

Monitoreo y verificación independiente: La calidad, utilidad y credibilidad de los informes de una empresa y los subyacentes procesos y sistemas de gestión se pueden mejorar con un sistema de verificación independiente. Un proceso de verificación independiente es la clave de la implementación efectiva de una política de RSE. Esto empieza con un monitoreo interno por parte de la compañía sobre su conformidad con las políticas de RSE (implementación, planes, objetivos e indicadores). Las corporaciones lo logran poniendo en marcha sistemas de monitoreo interno en línea con otros actores en la cadena de suministro. La conformidad con las políticas de RSE tiene que ser investigada también de forma independiente. Esta verificación debe ser llevada a cabo por organizaciones independientes, desvinculadas de la empresa en cuestión y en las cuales los grupos de interés (*stakeholders*) tienen total confianza. Por último, el resultado de los procesos de verificación debe hacerse público.

- Fomentar entre las corporaciones, la publicación de memorias de responsabilidad social y medioambiental. En años pasados, muchas empresas solo publicaban memorias de responsabilidad ambiental, dejando al margen los aspectos sociales. La demanda de memorias de responsabilidad social fue empujada por algunas campañas de sensibilización, tales como la campaña Ropa Limpia – fundada en los Países Bajos en 1989 y ahora presente en 12 países europeos.⁴
- Promover la aplicación de criterios sociales y medioambientales a los incentivos económicos (misiones comerciales, créditos a la exportación y garantías de exportación). Incluir criterios sociales y medioambientales en los procedimientos de compras públicas.
- Dar apoyo a las empresas en países en desarrollo – especialmente a los pequeños y medianos productores – para que mejoraran el impacto social y medioambiental de sus actividades.
- Reducir el Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA) y otros impuestos sobre los productos ecológicos y socialmente responsables (ej: los productos de comercio justo).

El gobierno holandés dudó inicialmente de la legitimidad de estas propuestas, pensando que reflejaban más una reivindicación política de izquierda que una demanda social real. Un cambio importante se produjo en el año 2000, cuando la Junta Consultiva del Gobierno publicó un importante informe sobre la RSE, en el cual se enunciaba que el concepto abarcaba el núcleo del negocio de cada empresa. Lo cual no significaba que todas las expresiones y actividades en materia de RSE tenían que considerarse parte del negocio, sino que los impactos sociales de la empresa tenían que ser factores clave dentro de su negocio. Además, la Junta Consultiva afirmó que la redacción de informes sobre la RSE tenía que ser voluntaria y que la RSE implicaba que el control pasara a ser de externo a interno, de manera que fuese cada vez menor la necesidad de apegarse a las reglamentaciones gubernamentales.⁵

La mayoría de las organizaciones de la sociedad civil, aun considerando este informe una piedra angular, no coincidieron totalmente con sus conclusiones y recomendaciones, en cuanto advertían, sobre todo, la necesidad de una reglamentación de la RSE por parte del gobierno. En respuesta al documento, aproximadamente 80 ONGs y sindicatos publicaron un manifiesto titulado *Principled Profits* (Beneficios basados en Principios) y dirigido en primera instancia al gobierno holandés, pidiendo explícitamente su compromiso no solamente como facilitador del debate sobre la RSE sino como legislador, regulador, actor del mercado y consumidor de mejores practicas.⁶ El manifiesto generó un fuerte impacto entre los legisladores holandeses y animó la creación de una red de organizaciones de la sociedad civil: la Plataforma Holandesa de RSE.

⁴ La Campaña Ropa Limpia es una coalición de sindicatos, asociaciones de consumidores, investigadores, organizaciones por los derechos humanos, organizaciones de mujeres y otras entidades, cuyo objetivo es mejorar las condiciones laborales en la industria textil a nivel global. Esta coalición europea se respalda en una red internacional de aliados en los países donde más se fabrica indumentaria. Cf. www.ropalimpia.org (25 Agosto 2004).

⁵ SER, *Advisory report on Corporate Social Responsibility: summary of conclusions* (Den Haag: Sociaal-Economische Raad, 2000), http://www.ser.nl/upload/databank_engels/2000_11.pdf (24 Agosto 2004).

⁶ *Manifiesto Principled profits: Guidelines for responsible business behaviour*, 2001, <http://www.indianet.nl/manifiesto.html> (24 Agosto 2004).

Fundada en el año 2002, la Plataforma Holandesa de RSE se compone hoy de 40 organismos miembros. La plataforma RSE consiste en una red muy heterogénea de:

- Grandes y pequeñas organizaciones y agencias de desarrollo;
- Las dos mayores organizaciones de sindicatos de los Países Bajos;
- ONGs por los derechos humanos;
- Organizaciones medioambientales;
- Una ONG en representación de los inversores sostenibles;
- Asociaciones de consumidores (la más grande organización cuenta con alrededor de 600.000 miembros individuales)⁷;
- Organizaciones de comercio justo;
- Grupos promotores de campañas de sensibilización (ej. industria textil y del café).

Siempre en el año 2002, la Plataforma RSE elaboró un Marco de Referencia, un documento detallado en el cual la Plataforma explicaba qué exactamente se esperaba de las empresas en términos de Responsabilidad Social. El Marco de Referencia define la RSE como “un proceso a través del cual las empresas van asumiendo la responsabilidad por las consecuencias sociales, ecológicas y económicas de sus acciones (a lo largo de toda la cadena de suministro de productos y servicios), comprometiéndose en un diálogo constante con todas las partes involucradas”. En el Marco de Referencia se contemplaban los siguientes temas: derechos humanos, trabajo, medio ambiente, protección del consumidor, salud, y la lucha en contra de la corrupción.⁸ Hoy, oficiales del gobierno, políticos y organizaciones de empresarios consideran a la Plataforma RSE un *stakeholder* importante y socio legítimo. De hecho, es bastante frecuente que los Ministerios de Asuntos Exteriores y de Economía se consulten con los representantes de la Plataforma sobre asuntos de RSE.

Todas las organizaciones involucradas en la Plataforma RSE consideran exitosa la experiencia de formar parte de una red de intercambio que permite sumar esfuerzos y reunir conocimientos. Es interesante resaltar que las empresas multinacionales utilizan una estrategia muy parecida cuando unen sus fuerzas a través de procesos de integración vertical y horizontal. La gran diferencia consiste en que las alianzas corporativas suelen constituirse con el fin de aumentar beneficios y ventajas competitivas, mientras las interacciones dentro de las redes de la sociedad civil se fundamentan en una misión común. Por tanto, se podría argumentar que las redes de la sociedad civil son más sostenibles que las redes empresariales.

Existe una tendencia global que alimenta la constitución de redes regionales, nacionales e internacionales que trabajan temas de RSE. Las organizaciones empresariales han tomado el liderazgo de este proceso implicándose en la fundación de redes importantes, tales como la *CSR Europe* y la red *Empresa* (una coalición de organizaciones empresariales que promueve la RSE en las Américas). De todas formas, las organizaciones de la sociedad civil siguen rápidamente el paso. Ejemplos de esta tendencia se dan en España, con el Observatorio RSC – la contraparte española de la Plataforma de la RSE holandesa – y El *OECD Watch*, una red internacional de organizaciones de la sociedad civil cuyo objetivo es facilitar las

⁷ En Agosto de 2004, la población total en los Países Bajos era aproximadamente de 16,2 millones de habitantes.

⁸ MVO Platform, *Marco de Referencia de la RSE* (Ámsterdam: 2003), <http://www.mvo-platform.nl/mvotekst/Marco%20de%20referencia%20de%20la%20RSE.pdf> (30 Agosto 2004).

actividades de las ONGs con respecto a las Líneas Directrices de la OCDE para las Empresas Multinacionales.⁹

Una iniciativa que se puede considerar bastante única es Red Puentes. Esta red transatlántica fue fundada en el año 2002, a continuación de un taller en México en el cual participaron representantes de ONGs procedentes de Argentina, Brasil, Chile, México y los Países Bajos. En esta ocasión, todos los participantes coincidieron en considerar el tejido socio-económico en que se desarrolló la RSE en Europa y EEUU muy diferente del contexto de América Latina. En consecuencia, la RSE en América Latina necesitaría un tratamiento distinto y un conjunto de herramientas y metodologías apropiadas a su entorno. Sin volver a empezar de cero, las organizaciones de la sociedad civil en América Latina tenían que adaptar el concepto de RSE y hacerlo compatible con sus objetivos. Lo cual significaba que, de alguna manera, la RSE tendría que contribuir al desarrollo sostenible y a la erradicación de la injusticia social para que se convirtiera en un tema de importancia para la sociedad civil.

Un primer paso fue la constitución de una red de ONGs y organizaciones sindicales de América Latina y los Países Bajos – la red fue inicialmente lanzada con el apoyo de Oxfam Holanda (Novib) – con el objetivo de intercambiar información y debatir temas de RSE. Con el apoyo de fondos adicionales por parte del gobierno holandés, en el año 2003 la Red Puentes se planteó los siguientes objetivos:

- Aumentar la participación e influencia de las organizaciones de la sociedad civil de América Latina en la puesta en marcha de iniciativas y proyectos de RSE y en el proceso de generación de una cultura de prácticas socialmente responsables entre las empresas locales y multinacionales;
- Establecer relaciones de cooperación entre las organizaciones de la sociedad civil del Sur y del Norte;
- Empujar la creación y el intercambio de conocimientos específicos, experiencias y herramientas para la RSE en los países de América Latina;
- Apoyar a las organizaciones de la sociedad civil en sus campañas para promover la RSE y en todas sus iniciativas de lobby y sensibilización;
- Implementar procedimientos de colaboración con las compañías multinacionales en la aplicación de las Líneas Directrices de la OCDE y de otras herramientas y prácticas de monitoreo.

Estos resultados no se podían alcanzar sin la utilización de un marco de referencia conceptual. Por esta razón, los 22 miembros de Red Puentes decidieron desarrollar un posicionamiento cívico común, basado en los contenidos de cuatro documentos de relevancia internacional: (1) las Líneas Directrices de la OCDE para las Empresas Multinacionales, (2) las Convenciones de la Organización Internacional del Trabajo, (3) las Normas de las Naciones Unidas sobre las Responsabilidades de las Empresas en

⁹ Las Líneas Directrices de la OCDE son recomendaciones dirigidas por los gobiernos a las empresas multinacionales que actúan en o desde países miembros. Enuncian principios y normas voluntarias para una conducta empresarial responsable en materia de empleo y relaciones laborales, derechos humanos, medioambiente, publicación de informaciones, competencia, fiscalidad, ciencia y tecnología. Han suscrito las Líneas Directrices los 30 países miembros de la OCDE y 8 países no miembros: Argentina, Brasil, Chile, Estonia, Israel, Latvia, Lituania y Eslovenia.

la Esfera de los Derechos Humanos (4) el Libro Verde de la Comisión Europea sobre el fomento de un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas.

Es todavía demasiado pronto para evaluar los resultados, pero ya se puede afirmar, sin lugar a dudas, que Red Puentes ha facilitado el acceso a la información sobre la RSE y aumentado los conocimientos y el saber-hacer de sus organizaciones miembros. Estos conocimientos han llevado a una actitud más crítica hacia las empresas que se autoproclaman socialmente responsables, cuando en realidad sus actuaciones se limitan a la financiación de proyectos comunitarios y a la utilización de los mismos en sus campañas de marketing. Las actividades de Red Puentes, si en principio se centraban en el objetivo de favorecer y fomentar el diálogo entre ONGs, sindicatos y empresas, se orientan cada vez más a investigar si realmente las compañías traducen en buenas prácticas sus propios principios, códigos de conducta y políticas de responsabilidad social. Desde luego, para monitorear las compañías multinacionales y sus actuaciones en América Latina, se hacen necesarias investigaciones multilaterales.

Un buen ejemplo de este tipo de investigaciones es el proyecto *Monitor de Empresas*, una iniciativa de la confederación holandesa de sindicatos FNV que fue llevada a cabo por dos organizaciones miembros de Red Puentes, Observatório Social (Brasil) y SOMO (Países Bajos), y organizaciones de investigación en otras partes del mundo. Este proyecto fue creado en el año 2000 para facilitar el monitoreo de las multinacionales holandesas en materia de RSE, observando sus actuaciones en seis diferentes países. Los resultados del proyecto fueron publicados y presentados en ocasión de una conferencia internacional en el año 2003. Los investigadores involucrados en el proyecto detectaron que aunque las cuatro multinacionales observadas gestionaban sus políticas de marketing y RSE de forma centralizada, no pudieron o quisieron imponer una política social uniforme. Las políticas relativas a los sindicatos, a las negociaciones colectivas y a los salarios se dejaban para la gestión local. Además, los investigadores concluyeron su informe destacando que los empleados de las multinacionales evaluadas cobraban en promedio un sueldo que, aun clasificándose por encima de los niveles mínimos, difícilmente les garantizaba condiciones de vida decentes.¹⁰

Varias organizaciones miembros de Red Puentes están actualmente lanzando nuevos proyectos de investigación, beneficiándose de las experiencias e informaciones que consiguen interna y externamente a la red. Estos proyectos tienen el propósito de conseguir y difundir conocimientos basados en la práctica de las RSE, enfrentando a las empresas con los impactos de sus actividades. A este propósito, la relación directa con la Plataforma Holandesa RSE ha sido muy significativa para la Red Puentes. Aunque las dos redes operen en contextos socio-económicos distintos, sus prioridades casi siempre coinciden. Por ejemplo, Red Puentes se está centrando actualmente en dar difusión a la Líneas Directrices de la OCDE en Argentina y Brasil, con el apoyo de algunas organizaciones de la Plataforma Holandesa de la RSE. La sección mexicana de Red Puentes, por otro lado, está estudiando la estructura y el funcionamiento de la Plataforma de la RSE con el objetivo de constituir una Plataforma Mexicana de la RSE de organizaciones de la sociedad civil. Si consideramos las experiencias de ambas redes, podemos identificar tres elementos esenciales para que la respuesta de la sociedad civil al fenómeno de la RSE sea eficaz:

¹⁰ FNV Mondiaal, *Monitor de Empresas de la FNV: El comportamiento social de las empresas holandesas en el mundo* (Ámsterdam: FNV Mediabureau, 2003), <http://www.observatoriosocial.org.br/download/monitorep.pdf> (6 Septiembre 2004).

1. Creación de redes temáticas regionales, nacionales e internacionales;
2. Intercambio de información y conocimientos en materia de la RSE a nivel mundial;
3. Combinación y sintonía entre actividades de investigación y campañas de sensibilización sobre la RSE.

Es importante, de todas formas, recordar que la sinergia puede reducir la diversidad. Por tanto una red de la sociedad civil, si quiere diferenciarse de la mayoría de las redes empresariales, tiene que garantizar la independencia ideológica, política y cultural de sus miembros, sin afectar el compromiso y la misión de la red. Naomi Klein, en su libro *No Logo*, afirma con elocuencia: "¿Qué más puede ser un monopolio, sino una sinergia llevada al extremo?"¹¹

La sinergia es importante, pero ninguna red de la sociedad civil debería tener la aspiración de monopolizar el debate sobre la RSE. Esto implicaría un paso atrás para todos los *stakeholders*.

Más información en:

SOMO (Centro de Investigaciones sobre Empresas Multinacionales)

<http://www.somo.nl>

Ámsterdam – Países Bajos

¹¹ Naomi Klein, *No Logo* (Londres: Flamingo, 2000), 161

Daniela Toro C.
Master en Economía Social y Gestión de Entidades sin Ánimo de Lucro
Universidad de Barcelona
Magister y Tutora Académica¹

En los últimos años, las empresas han comenzado a mostrar un interés creciente en establecer relaciones sostenibles con el entorno tendiendo puentes con aquellos grupos que son impactados o impactan sus actividades, sus *stakeholders*. Esta actitud de apertura de las empresas es clave, necesaria e imprescindible si el objetivo final es el desarrollo sostenible mundial. En este contexto surge el Balance Social como una herramienta de gestión que permite a las empresas medirse y rendir cuentas a la sociedad y a sus grupos de su actuar ambiental, financiero y social.

Si bien a este documento se le conoce en Argentina, Brasil y otros países latinoamericanos con el nombre de **Balance Social**, la tendencia mundial en temas de reporte es que éste incluya información no sólo referida al aspecto social de la organización sino también en relación a los aspectos ambientales y económico-financieros. Este documento -que suele ser denominado informe o reporte de sostenibilidad o de RSC- se basa en la idea de **Triple Bottom Line** de John Elkington.

El *Triple Bottom Line*, traducido al español como triple rendición de cuentas, debe ser entendido como la metodología para medir y reportar el desempeño de las corporaciones contrastado con parámetros ambientales, económicos y sociales. Además, permite a las empresas superar la rendición de cuentas únicamente de su valor económico como solía hacerse en el pasado, y considerar también el valor social y ambiental que agregan, o destruyen.

Este nuevo enfoque apunta a que este documento derive en informes, reportes o memorias de sostenibilidad, siendo que cada vez más se promueve que la rendición de cuentas de las empresas sea integral y englobe todas las áreas de actividad e influencia de la empresa. Muestra más fehaciente de ello es el **Global Reporting Initiative (GRI)**: una guía de indicadores para medir el desempeño de la empresa en lo social, lo ambiental, lo económico y en lo integral, que es el cruce de variables de esos tres sectores.

Ahora bien, cuando hablamos de reportes de sostenibilidad no sólo no hay un término único sino que las definiciones son muchas. A manera de ejemplo, podemos decir que en el documento que resulta de medir la Responsabilidad Corporativa de una empresa se recoge la información sobre el desempeño social, ambiental y económico-financiero de ésta, a través de indicadores y de una metodología específica (que puede ser creada por la empresa de acuerdo a sus características propias o puede ser un estándar reconocido tal como el GRI, SA8000, entre muchos otros). Una vez organizada y sistematizada esta información, se presenta en un documento público - físico y/o electrónico- a los principales grupos de interés de la empresa, esperando de

¹ Este artículo ha sido publicado por IARSE (Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria): <http://www.iarse.org/site/modules.php?name=News&file=article&sid=537>

éstos su opinión y retroalimentación (que hará a su vez de punto de partida del siguiente ejercicio de rendición de cuentas).

A lo anterior podríamos agregar que este informe debe contener la visión integrada de la Responsabilidad Corporativa de la empresa. A su vez, ésta debe estar incorporada en la estrategia empresarial de la organización.

En definitiva, tome el nombre que tome, todo documento que busque reflejar y comunicar la Responsabilidad Corporativa de una organización debe reunir ciertos rasgos distintivos que permitan reconocerlo y diferenciarlo de otros informes de buenas intenciones. Estas características son:

- ✓ **Voluntario:** Las empresas pueden decidir si tienen la capacidad, el tiempo suficiente y los recursos para elaborar un Reporte de Responsabilidad Corporativa. Hasta ahora, sólo en Francia, Portugal y Argentina existen leyes que obligan a las empresas de determinado número de trabajadores a presentar un Balance Social según estándares específicos.
- ✓ **Comparativo:** El reporte de Responsabilidad Corporativa debe permitir medir su propio desempeño a través de los años, así como con otras organizaciones del mismo sector, lo que se conoce como **benchmarking**.
- ✓ **Regular:** Debe realizarse periódicamente para que sea posible realizar mejoras. No existe una periodicidad establecida. Hay organizaciones que lo hacen anualmente; otras consideran que dos a tres años es el tiempo ideal.
- ✓ **Transparente:** La organización que presenta un reporte de Responsabilidad Corporativa apuesta por la transparencia y por ello hace pública su imagen. Y al hacerlo se compromete a seguir las recomendaciones de sus *stakeholders*.
- ✓ **Comunicable:** Su fin último es fortalecer la imagen pública de la organización así como comunicar las acciones que realiza. Es importante que llegue a todos sus stakeholders para que tengan acceso por igual a la información veraz y verificable de la organización y sus actividades.

Un reporte de Responsabilidad Corporativa es una herramienta útil para cualquier organización -sea ésta pública, privada o del Tercer Sector- ya que brinda instrumentos de autoevaluación de su core business, su actividad medular, y de medición de las relaciones con su entorno. A nivel interno, permite medirse continuamente y por tanto es una herramienta que bien usada permite mejorar la gestión interna de la empresa. En el aspecto externo, por otra parte, comunica sobre su desempeño y es una oportunidad para abrir espacios de diálogo y de intercambio con los grupos de interés. Es, en fin, una oportunidad disponible para las empresas. Queda a su discreción utilizarla para su propio beneficio y de su entorno.

Más información en:

Master en Economía Social y Gestión de Entidades sin Ánimo de Lucro
Universidad de Barcelona
<http://www.ub.edu/es/>
Barcelona – España

Las actividades que han servido para cubrir la responsabilidad social de las Cajas de Ahorros, han pertenecido durante muchos años al ámbito de sus Obras Sociales. Las Cajas tienen una fuerte raíz local y entre las demandas sociales que atienden están la integración de los colectivos más desfavorecidos y las actividades culturales, desde la restauración y conservación del patrimonio histórico artístico a la conservación del medio ambiente. Nacieron hace doscientos años y en la actualidad gestionan más de la mitad de los recursos de las familias y las empresas españolas.

En este sentido, la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) aparece en España a finales de los años 90 a través de la Asociación de Instituciones de Inversión Colectiva y Fondos de Pensiones (INVERCO) que a su vez introduce el concepto de Inversión Social Responsable. Siguiendo las tendencias mundiales de RSC, las organizaciones sociales intentaban fomentar el ahorro responsable, si bien para poder incluir empresas españolas en las carteras de determinados fondos de inversión y de otros productos éticos financieros era necesario conocer la situación del entramado empresarial español en este ámbito.

Por otro lado, la cada vez mayor internacionalización de las empresas españolas provocó que la sociedad se preocupara por el comportamiento de estas empresas fuera de las fronteras nacionales. De esta forma, los grupos de interés han ido presionando hasta transformar progresivamente los valores y perspectivas de la actividad empresarial.

Hoy en día, los empresarios están cada vez más convencidos de que el éxito comercial y los beneficios duraderos para sus accionistas no se obtienen únicamente con una maximización de los beneficios a corto plazo, sino con un comportamiento orientado por el mercado, pero responsable.

4.1 Desarrollo sostenible

Progresivamente, un mayor número de empresas empiezan a ser conscientes de que pueden contribuir al desarrollo sostenible orientando sus operaciones con el fin de favorecer el crecimiento económico y aumentar su competitividad, al tiempo que garantizan la protección del medio ambiente y fomentan la responsabilidad social, incluidos los intereses de los consumidores.

Ello, unido a las recientes tendencias de transparencia e información que, en la actualidad se exigen a las empresas (principalmente a aquellas que cotizan en Bolsa), ha dado lugar a que muchas de ellas hayan comenzado a elaborar y publicar informes con las actuaciones responsables en los ámbitos laboral, social y medioambiental que han llevado a cabo durante el año.

En este tema, las Cajas de Ahorros siempre han realizado una labor esencial en tanto fundaciones de carácter privado que combinan su actividad financiera con una

profunda vocación social. Las Cajas son entidades financieras sin ánimo de lucro, que revierten a la sociedad una parte muy importante de sus beneficios.

Según quedó puesto de manifiesto en el 20 Congreso Mundial de Cajas de Ahorros, celebrado en mayo de 2003, el compromiso social de las instituciones redundaba en beneficio de la comunidad pero también de las propias instituciones. En este foro y durante su intervención sobre el compromiso de las instituciones financieras con la sociedad, Cesare Calari, vicepresidente del Banco Mundial, destacó la responsabilidad, el compromiso y la solidaridad de las Cajas de Ahorros con la comunidad hasta tal punto que los ciudadanos han acabado por asociar estos conceptos con las entidades.

También se asocian con el apoyo a la cultura y el arte, pero se va mucho más allá, pues las Cajas canalizan el ahorro y ofrecen servicios que circulan hacia la economía, impulsando el desarrollo de las gentes y de las ciudades.

La globalización, señaló Calari, no implica que las Cajas no puedan seguir existiendo. Aunque no está garantizada la supervivencia, la competencia surgida con la liberalización ofrece nuevas oportunidades. Todo dependerá de su capacidad para adaptarse a los nuevos tiempos. En cualquier caso, sin ahorro no puede haber un sistema financiero sano, sin un sistema financiero sano no puede haber crecimiento y sin crecimiento no se puede eliminar la pobreza.

4.2 Acceso al sistema financiero

Según Calari, las Cajas deben mantener sus valores frente a las grandes instituciones financieras. En muchas ocasiones, se ha fracasado porque los proyectos no han beneficiado a la gran mayoría de la población, lo que acaba por detener las reformas emprendidas. Por eso, uno de sus grandes objetivos debe ser la promoción al acceso al sistema financiero.

A lo largo de su historia, las Cajas de Ahorros han venido practicando políticas de responsabilidad social para con los territorios en que se asientan. Así, en Italia, las Cajas aparecen como herederas de los pequeños bancos populares establecidos a mediados del siglo XX con la tarea de fomentar el desarrollo y el progreso. En este sentido, las cajas italianas han realizado una doble actividad, una propiamente bancaria y la otra filantrópica, mediante el traslado de los beneficios hacia el ámbito social, la investigación, el arte y la cultura.

El ejemplo de CajaGRANADA, en Andalucía (España), es muy relevante. A través de su Fundación, ha estructurado diversas iniciativas que tratan de fomentar un desarrollo más equitativo de la sociedad granadina y andaluza. En este sentido, el sistema de microcréditos implantado en la región de Andalucía (España) ha extendido una red solidaria, propiciando la creación de más de 200 empleos en las 132 microempresas financiadas por esta vía. Estos microcréditos están dirigidos a personas sin recursos económicos que no pueden acceder a las fuentes habituales de financiación por carecer de garantías reales.

Su impulsora es la Fundación CajaGRANADA para el Desarrollo Solidario, constituida en 2002 con la presencia del banquero de los pobres Muhammad Yunus, Presidente del Grammen Bank, y precursor de los microcréditos como herramienta para erradicar la pobreza. CajaGRANADA ha promovido este sistema que ha mostrado una gran eficacia para favorecer la integración y el desarrollo sostenible.

Los microcréditos son pequeños préstamos, a bajo interés y con gran flexibilidad en su devolución. Precisamente, su flexibilidad, es una de sus principales diferencias respecto de algunas líneas similares ofrecidas por otras entidades financieras. El único aval es la confianza en el proyecto y en el esfuerzo por superar condiciones socioeconómicas adversas por parte del solicitante.

4.3 Negocios autosostenibles

En total, CajaGRANADA ha recibido más de 270 solicitudes de microcréditos que, tras el estudio de la Fundación para comprobar el cumplimiento de los requisitos y la viabilidad del proyecto, han dado lugar a la creación de un buen número de negocios autosostenibles en Granada, Córdoba, Almería, Jaén, Málaga y Sevilla, todas ellas provincias² de Andalucía (España).

El 64,4% de los solicitantes son mujeres inmigrantes o en situación de desempleo. En concreto, del total de los proyectos aprobados, 57,5% corresponde a inmigrantes (26,0% mujeres y 31,5% hombres); el 38,3% procede de desempleados de larga duración, sobre todo mujeres con un 35,6% frente al 2,7% de hombres. Siguiendo la misma tendencia, el cien por cien de las solicitudes cursadas por minorías étnicas corresponde también a mujeres.

En cualquier caso, se está apostando por propiciar lazos de colaboración entre los microcredistas, creando una red solidaria de nuevas empresas que se apoyen unas en otras y que contribuyan a la expansión del sistema de microcréditos. Se consolida así la idea que da forma a la responsabilidad social de la empresa, que no es otra que aquella que persigue devolver a la sociedad aquello que la sociedad otorga a la empresa.

Fiel a este propósito, surge otra de las actividades más destacadas de la entidad financiera granadina: la concesión de ayudas para Organizaciones No Gubernamentales locales bajo el lema *Ayudamos a los que ayudan*. En la octava edición de estos Premios, celebrada en 2003, CajaGRANADA recibió 253 proyectos procedentes fundamentalmente de ONGs andaluzas aunque también concurrieron asociaciones de otras Comunidades Autónomas españolas.

Tras el análisis pormenorizado de los mismos, en el que se valoró básicamente su interés social y su viabilidad, fueron concedidas 91 ayudas a otras tantas asociaciones, con cuantías que oscilan entre los 1.500 euros y los 4.500 dependiendo de la envergadura del proyecto. En total, se distribuyeron 120.020 euros.

4.4 Contra el rechazo social

Entre los criterios que orientaron la decisión de la comisión encargada de la selección figuró también el que el desarrollo del proyecto se llevase a cabo en el ámbito de actuación de la CajaGRANADA, prestando especial atención a aquellas actividades dirigidas a colectivos que sufren un mayor rechazo social por su marginalidad o grado de compromiso.

² La provincia es una demarcación territorial que agrupa diversos municipios. Las provincias constituyen las Comunidades Autónomas, y éstas a su vez el Estado español.

Así, las asociaciones que han recibido subvención vienen desarrollando su labor en ámbitos tan significativos como los relativos a discapacitados físicos y psíquicos, tercera edad, jóvenes en situación de marginalidad, inmigrantes, alcoholismo y drogodependencias, marginados sociales, campañas de educación, concienciación y divulgación de problemáticas sociales, así como mejora de infraestructuras asistenciales.

Por otro lado, y en colaboración con la Diputación Provincial de Granada³, se puso en marcha un programa para ayudar a los mayores a rentabilizar mejor su tiempo libre y afrontar su jubilación. El principal objetivo trata de posibilitar que los mayores de los municipios de la provincia de Granada puedan realizar Cursos y Talleres, que les permita mejorar sus condiciones de vida y les estimule para superar la nueva etapa de cambio que supone la jubilación.

La temática de estos cursos es amplia y recoge varios aspectos importantes para el desarrollo social de los mayores. Por ejemplo, mejorar sus relaciones sociales y la capacidad de resolución de problemas; conocer las múltiples ventajas y posibilidades que nos ofrece esta nueva etapa de la vida; aprender como aumentar nuestra capacidad de recuerdo y memoria; disfrutar de un sueño más eficiente y reparador; y saber organizar el tiempo libre y las actividades de ocio.

Los objetivos de los cursos-talleres pretenden facilitar a las personas que han asistido: elementos de análisis para que comprendan el significado, la influencia e importancia que tienen en nuestra vida y el bienestar personal, el gozar de un buen sueño reparador, tener buena memoria, tener habilidad para la resolución de problemas y saber organizarse el tiempo libre cuando la actividad laboral desaparece.

4.5 Colectivos de discapacitados

Entre las labores sociales de CajaGRANADA, también destaca la potenciación de las actividades de los colectivos de discapacitados, apoyándoles para su inserción en el mercado laboral, y para que puedan también ser emprendedores. Así, se están impulsando las mejores condiciones que propicien la educación y la integración de los escolares con discapacidad. Se trata de dotar a los centros responsables de su formación de los medios más avanzados y potentes para hacer posible el desarrollo de los niños. En 2003, la Caja de Ahorros entrega 122 ordenadores a alumnos y profesores de dichos centros de la provincia de Granada.

Para finalizar este repaso por las políticas de responsabilidad social que viene desarrollando en los últimos años CajaGRANADA, hay que señalar el Premio a la Igualdad que en su modalidad de empresas, la Diputación Provincial de Córdoba (Andalucía, España) concedió a la entidad financiera granadina. El galardón viene a significar un reconocimiento a las acciones que, desde el Plan de Acción Positiva, se desarrollan en la Caja de Ahorros de Granada a favor de la igualdad en el desarrollo profesional de sus empleadas.

Así las cosas, y como se puede observar en el ejemplo de esta corporación andaluza, el gran reto al que se enfrentan en el siglo XXI las Cajas de Ahorros es al de articular políticas que reviertan realmente en beneficio de la sociedad, poniendo en marcha

³ La Diputación Provincial en España realiza las funciones de un Ayuntamiento de ayuntamientos de la provincia. La provincia de Granada forma parte de la Comunidad Autónoma de Andalucía.

estrategias que aseguren un desarrollo sostenible a las generaciones futuras de nuestras sociedades.

4.6 Referencias

Responsabilidad social corporativa. Cátedra en Análisis de la Responsabilidad Social de la Empresa. Universidad Antonio de Lebrija,
<http://www.nebrija.com/responsabilidad-social/index.htm>

La responsabilidad social corporativa en España: ¿Algo más que una moda? El Escorial, 19-20 de julio de 2004

Revistas CajaGRANADA. Números 0 a 6. Editada por el Gabinete de Comunicación de CajaGRANADA

Más información en:

Fundación CajaGRANADA
<http://caja.caja-granada.es/Visual/principal.asp>
Granada – España

Ximena Castro Sandino
Fundación del Alto Magdalena
Directora Ejecutiva

La Fundación del Alto Magdalena, nació el 24 de marzo de 1993 en la ciudad de Neiva, Departamento del Huila de nacionalidad Colombiana, con patrimonio y personería jurídica propia, mediante la unión de esfuerzos efectuados por la industria petrolera que operaba en ese momento en la región - La Empresa Colombiana de Petróleos "ECOPETROL S.A.", Hocol S.A., Petróleos Colombianos "PETROCOL LTDA" , ESSO Colombiana Ltda., la Total Exploration y la Gobernación del Huila - con el fin de velar por el desarrollo integral de los habitantes del departamento.

Para 1995 las compañías ESSO Colombiana Ltda. y la Total Exploration ceden su participación a la compañía Petrobrás International B.V., cambiando de socios a partir de ese momento.

Tanto para la industria petrolera como para la Gobernación la Fundación se constituía en su brazo de apoyo o herramienta; para la industria en cuanto al cumplimiento de su política de responsabilidad social y ambiental, y para la Gobernación, en relación a la función social de estado. Era otra forma de generar empresa, empleo para contribuir al desarrollo regional.

5.1 El departamento del Huila

El departamento del Huila se encuentra ubicado al sur del país, limita al norte con el departamento del Tolima y Cundinamarca, al sur con el departamento del Putumayo, al oriente con el departamento del Caquetá, y al occidente con el departamento del Cauca.

El Departamento del Huila cuenta con 37 municipios, todos con buenas vías de acceso pavimentadas y su capital es la ciudad de Neiva. Posee 900.000 habitantes aproximadamente, de los cuales 350.000 viven en la capital. Su temperatura promedio oscila entre los 25 y 27 grados centígrados. Es un departamento netamente agrícola, cuyos principales renglones se centran en el cultivo del café, el arroz, la ganadería extensiva y la piscicultura. Otros renglones que influyen en la economía del departamento son la explotación de petróleo y el mármol.

Cuenta con sitios de interés turísticos como lo son el Embalse de Betania, el Parque Arqueológico de San Agustín, el Desierto de la Tatacoa, el Salto de Bordones, el Estrecho del Magdalena, el Nevado del Huila, etc. Su mayor riqueza cultural es la conservación de su folclor, realizado en junio como las Fiestas de San Pedro.

Su gente, es de mucho arraigo a su raza lo cual se constituye para el departamento en un orgullo. El poblador es trabajador, honesto, amable, cordial, atento, y hospitalario. El Huila ha sido pionero en la conformación de grupos de economía

solidaria, dentro de ellos se destaca el Sector Cooperativo, sobre todo de servicios financieros y de apoyo a la comercialización.

Debido a la confrontación armada del país, el departamento pasó a ser receptor de población desplazada a partir del año 2001 acentuándose más en 2002, recibiendo población del Putumayo, Caquetá, y Cauca, a partir del 2003 la situación se acentúa con el desplazamiento de poblaciones del mismo departamento del Huila. Su capital alberga el 60% de la población desplazada pues brinda mayores alternativas y oportunidades.

5.2 Presentación institucional de la Fundación del Alto Magdalena

Objeto: *Promover, Impulsar y fortalecer programas de desarrollo económico, social y de preservación del medio ambiente en las áreas de influencia de las entidades aportantes, preferencialmente en el departamento del Huila, a través de la generación y apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa, y a la ejecución de proyectos comunitarios conexos.*

Política de Responsabilidad Social: *Propiciar el desarrollo productivo sostenible en los ámbitos local y regional, gestionando y ejecutando programas de desarrollo social, ambiental y económico.*

Misión: *La Fundación del Alto Magdalena busca satisfacer las necesidades de sus clientes gestionando y canalizando recursos públicos y privados, generando, apropiando y difundiendo tecnologías sociales y productivas, formando y capacitando el capital social requerido para el logro de sus objetivos, con un grupo humano idóneo que garantiza la calidad de sus servicios.*

Visión: *Consolidarnos como una organización modelo reconocida por su alto impacto en el desarrollo productivo local y regional en sus dimensiones humana, empresarial y comunitaria.*

Principios:

Respeto: *La Fundación respeta a sus socios y a los beneficiarios de sus proyectos. Por esta razón evita el paternalismo y la dependencia.*

Participación: *Propende por la participación y la gestión de la comunidad en la solución de sus problemas.*

Concertación: *La Fundación reconoce como válidos los intereses de los beneficiarios de sus programas y por esta razón concerta con ellos sus proyectos. Igualmente articula su trabajo con los planes y programas de desarrollo nacional, departamental y municipal.*

Civilidad: *Sus programas y proyectos buscan fortalecer la acción cívica, la educación del ciudadano y los valores fundamentales de la convivencia social.*

Sostenibilidad: *La Fundación facilita la ejecución de programas de beneficio económico, social y de preservación del medio ambiente.*

Seriedad: *La Fundación trabaja con responsabilidad, calidad y transparencia.*

Legalidad: La Fundación enmarca su desempeño acogándose a los parámetros contemplados en la Constitución Política Nacional y las leyes que rigen al país.

Modelo de relación con la comunidad local:

Solidaridad: Las relaciones de la Fundación con las comunidades que hacen presencia en el entorno se caracterizan por ser solidarias y de responsabilidad compartida, tanto en los beneficios como en las pérdidas y las dificultades que se derivan de sus acciones.

Relación Directa: La Fundación privilegia la relación directa con las comunidades que hacen presencia en el entorno y la hace extensiva a los terceros que actúen en su nombre, los cuales están obligados a acoger y agenciar su política de responsabilidad social.

Retroalimentación: La Fundación establece relaciones de retroalimentación con el entorno, comprometiéndose a los actores con quienes trabaja en el mantenimiento y la alimentación de los sistemas de información requeridos para un adecuado monitoreo de sus actividades y la medición y evaluación de sus resultados.

Responsabilidad: La Fundación responderá por los efectos generados por sus acciones y por las de quienes actúen en su nombre.

A nivel nacional, La Fundación es socia institucional de la Corporación para el Desarrollo de las Microempresas, socia institucional de la Asociación de Fundaciones Petroleras y socia de la Red País Rural. A nivel local, es socia institucional de la Corporación Huila Futuro.

Entre sus planes de trabajo se encuentran:

✓ **Plan de Desarrollo Empresarial y Productivo Urbano y Rural**

Finalidad: Contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de los empresarios urbanos y rurales.

Objeto: Propiciar el desarrollo Empresarial y Productivo en los ámbitos urbano y rural, a nivel local, regional y nacional.

Programa de Desarrollo Empresarial - Productivo Urbano y Rural: Subprograma Urbanos y rurales.

✓ **Plan de Desarrollo Comunitario y Democracia Participativa**

Finalidad: Motivar la voluntad de participación activa de la comunidad en su entorno sociopolítico.

Objeto: Contribuir al Desarrollo comunitario y a los procesos de construcción de democracia participativa.

Programa de Cultura Política: Subprograma de Formación Ciudadana, y Subprograma de Fortalecimiento a la Gestión Pública - Programa de Desarrollo

✓ **Plan de Gestión Corporativa**

Finalidad: Garantizar la sostenibilidad de la Fundación

Objeto: Gestionar de manera permanente el desarrollo integral de la Fundación.

Programa de Desarrollo Institucional: Subprograma de Desarrollo Institucional y Subprograma de Divulgación.

5.3 Diez años de servicio a la comunidad (1993 – 2003)

La Fundación del Alto Magdalena inicia sus operaciones en mayo de 1993 bajo unos lineamientos dados por el Consejo de Administración de atender a poblaciones de más bajos recursos. Para ello toma la *metodología de Grupos Solidarios Urbanos* que busca rescatar la solidaridad, la unión, la confianza, y la amistad a través de la conformación de grupos de 4 a 5 personas con actividades económicas independientes, promoviendo en ellas el ahorro, la capacitación administrativa, la asesoría para el manejo de sus actividades productivas como negocio, y el crédito. Con esta metodología ingresa a trabajar en las áreas urbanas de los municipios de Neiva, Aipe, Baraya, Yaguará y Palermo.

Para 1994 amplía su radio de acción a los municipios de Campoalegre, Pitalito y Garzón con la misma metodología, y adquiere la finca Villa Luz en la Inspección de San Luis Beltrán en donde adelanta con el Colegio de la Inspección programas agropecuarios para el aprendizaje de los alumnos y transferencia de tecnología. A este proyecto se vinculan el Comité de Cafeteros y la Unidad de Asistencia Técnica del municipio de Neiva.

Para 1995 toma la *metodología Núcleos Solidarios Rurales*, la cual se define como una organización campesina conformada por 12 a 25 pequeños productores agropecuarios bajo principios de solidaridad, confianza y respeto mutuo, para mejorar sus condiciones de vida, con los componentes de ahorro, capacitación técnica y administrativa, asesoría organizacional, asistencia técnica y crédito.

En este mismo año, el Consejo de Administración decide abrir el campo de trabajo de la Fundación para que preste sus servicios a entidades de orden local, regional, nacional e internacional y a sus mismos socios, que quieran hacer inversión en el departamento en beneficio de la población del departamento.

Realiza su primer contrato, en pesca y acuicultura, con una entidad de orden nacional denominada Fondo de Desarrollo Rural Integrado (DRI) en 24 municipios del departamento, habiendo sido la primera ONG en trabajar en jaulas flotantes a nivel comunitario en el departamento. Hoy en día el departamento del Huila es el primer productor de mojarra roja del país.

Por decisión del Consejo de Administración ante la falta de apoyo de los gobiernos municipales y departamental, cierra operaciones en los municipios de Campoalegre, Garzón y Pitalito. Por otra parte, la Fundación se vincula en este año a la Corporación para el desarrollo de las microempresas Corpomixta como socia institucional.

A raíz de la problemática presentada en la población vulnerable a nivel de vivienda, desarrolla líneas de financiación para mejoramiento de vivienda con relación a los ingresos generados por las microempresas. Es también el año en que la Fundación participa como conferencista en las universidades locales para motivar la creación de empresas entre estudiantes.

En 1996 diseña y aplica la *metodología Famiempresas*, dirigida a empresarios con acumulación de capital para fortalecer sus actividades empresariales a través de la capacitación administrativa, asesoría empresarial y crédito.

A su vez, participa en el concurso nacional organizado por la Corporación Mixta inscribiendo a varios de sus empresarios, clasificando uno de ellos entre los cinco mejores del país. Además, inicia programas de desarrollo humano y comunitario, a través de la formación de personal de alcaldías y la comunidad para la identificación, formulación, elaboración y gestión de proyectos de interés comunitario.

Para 1997 se registra en la Cámara de Comercio de Neiva conforme a las disposiciones legales. Diseña y aplica la *metodología Creación de Empresas* con el apoyo del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) para estimular la creación de empresas.

También, formula y aplica la metodología *Líderes Juveniles*, dirigida a jóvenes de los tres últimos años de bachillerato para motivar en ellos la participación en lo local como agentes de desarrollo. Asimismo, adquiere la *Metodología de Alfabetización* para adultos, a raíz de los problemas de analfabetismo encontrados entre los empresarios más pequeños, conocidos también como empresarios populares.

En el mismo año, se crea la *Asociación de Fundaciones Petroleras (AFP)*, a la cual se vincula la Fundación del Alto Magdalena como socia institucional, participando de programas de fortalecimiento institucional, del convenio realizado con la Fundación Interamericana de los Estados Unidos, para apoyo a pequeñas iniciativas productivas locales, medio ambiente y desarrollo comunitario.

Trabaja con el personal de las alcaldías, a través de conferencias y talleres, para mejorar el servicio de atención al público en cumplimiento de su función social como trabajadores del estado. A su vez, comienza a prestar sus servicios para la elaboración de diagnósticos de viabilidad social, técnica, ambiental y financiera, a empresas que desean implementar proyectos comunitarios.

En 1998 se diseña la reglamentación para la *Atención Individual de Productores Agropecuarios* de mayor acumulación de capital, con capacitación y asistencia técnica, asesoría empresarial y crédito.

Para el mismo año, luego de varios años de experiencia en atención a pequeños productores, realiza una *fusión entre las metodologías Núcleos Solidarios Rurales y Grupos Solidarios Urbanos* y crea la *metodología Colectivos Solidarios Rurales* que de manera similar promueve la amistad, confianza y solidaridad entre pequeños productores agropecuarios. Ésta vez conformada por 5 a 10 productores, con los componentes de capacitación y asistencia técnica, fomento al ahorro, asesoría organizacional y empresarial y crédito.

Por otro lado, la Fundación incursiona por primera vez en la atención de comunidades indígenas en el proyecto de organización y desarrollo comunitario con la comunidad indígena Páez de Baché en el municipio de Palermo, con el fin de apoyarlos en la gestión de proyectos de beneficio colectivo. Con capacitación, conocimiento de las fuentes nacionales de financiación y contrapartidas locales, y la identificación, formulación y elaboración de proyectos.

La Fundación sistematiza la experiencia obtenida en la aplicación de la Metodología Famiempresas y Creación de Empresas, y la registra ante la Corporación Mixta como ente rector de la Formación Empresarial a nivel nacional y obtiene el reconocimiento de educación no formal por parte del Ministerio de Desarrollo.

Dentro de la línea de acción de desarrollo comunitario y a partir de lo realizado con las comunidades, identifica la necesidad de educar no solo a los niños sino a sus padres y comienza a implementar el proyecto *Escuela de Padres*, sobre todo para mejorar la convivencia de las familias.

Incursiona en la coordinación para la selección de la mano de obra no calificada para la industria petrolera, a raíz de su presencia permanente en la zona y conocimiento de sus realidades, pero lo complementa reforzando la necesidad de organización y desarrollo de las Juntas de Acción Comunal. Llevando este ejercicio a estandarizar el proceso y sistematizar la experiencia. Experiencia que posteriormente le serviría para participar en los proyectos de Empleo en Acción con el Gobierno Nacional.

Mejora y complementa el programa de fortalecimiento a Juntas de Acción Comunal, acompañando a las comunidades en su gestión para la electrificación rural, acueducto, dotación de escuelas, construcción de espacios deportivos, realización de brigadas de salud, etc.

Se registra por primera vez en el registro de proponentes de la Cámara de Comercio en agricultura y desarrollo rural, organización y gestión de proyectos, alcanzando una alta capacidad de contratación.

En 1999 ingresa a trabajar en el departamento del Caquetá en un contrato suscrito con la Alcaldía de San Vicente del Caguán, en la región del Pato Balsillas, para capacitar a los productores agropecuarios beneficiarios de la reforma agraria en elaboración de productos lácteos a raíz de su programa de ganadería y de proyectos a ser financiados por el banco agrario.

En paralelo, realiza un convenio con la Gobernación del Huila para la formación empresarial de trabajadores que salen del proceso de reestructuración del Estado con el fin de motivarlos a crear en empresas.

Es el año en que evalúa los programas de generación de ingresos, estableciendo tiempos de atención y mostrando sus primeros indicadores de mejoramiento de la calidad de vida y crecimiento empresarial, estandarizando todo el proceso de atención con base a la acumulación de capital.

Para el año 2000 la Fundación ingresa a trabajar con el *Plan Nacional de Desarrollo Alternativo (PLANTE)*, dedicado a atender comunidades organizadas para la sustitución de cultivos ilícitos o prevención de siembra, en los departamentos del Caquetá y Huila, atendiendo 7 organizaciones productoras de frutales de clima frío, en

un proceso de acompañamiento socioempresarial, cobijando lo organizacional, empresarial, mercadeo y lo técnico.

También en el 2000 se vincula a la Corporación Huila Futuro como socia institucional para apoyar la iniciativa del gobierno departamental de establecer el norte del departamento, socializarlo e interiorizarlo en todas las entidades locales.

En el 2001 a raíz de la problemática que surge en el departamento por la confrontación armada, la Fundación comienza a asistir a poblaciones desplazadas en cofinanciación con la Fundación Panamericana para el Desarrollo (FUPAD) y el Gobierno Departamental. Dicho programa se coordina a través del comité departamental de desplazados, para brindar desde la Fundación apoyo psicológico, capacitación administrativa y asesoría para el montaje de unidades productivas que les sirvan para generar ingresos a la población.

Con el apoyo del BID (Banco Interamericano de Desarrollo), a través de la Asociación de Fundaciones Petroleras, establece su plan de gestión, replantea su misión, visión y establece su política de responsabilidad social independiente de sus socios fundadores. Al mismo tiempo, se registra como organismo de gestión ante el Plan Colombia para administrar recursos del estado en su programa choque empleo en acción.

Transfiere la metodología Famiempresas al municipio de Villagarzón (Putumayo) para que la alcaldía apoye a empresarios y productores rurales con los componentes de formación administrativa, asesoría empresarial, estudio de créditos, seguimiento e implementación de indicadores, conforme a su plan de desarrollo.

Además, en el mismo año inicia la ejecución de programas de desarrollo sectorial, mediante la identificación de mayor conocimiento de los productores y potencial en la región, para organizarlos, estandarizar los procesos de producción, garantizar la comercialización, el mejoramiento y optimización de la tecnología y el abaratamiento de insumos para compras al por mayor.

Comienza su programa de *Convivencia y Tolerancia* con niños de 3ro a 5to de primaria de 6 escuelas de los municipios de Neiva, Aipe y Villavieja, con los docentes y padres de familia, con el fin de sembrar semillas de convivencia entre la población liderado por los niños, como forma de prevenir el maltrato y la violencia intrafamiliar.

Para el año 2002 adelanta el programa de formación en *Empresarios de Servicios* para formar aquellos pequeños empresarios que puedan ofertar servicios menores a la industria petrolera, esta vez en el departamento del Putumayo, municipio del Valle del Guamuez.

Asimismo, inicia con la Gobernación del Huila un proyecto para atención de jóvenes marginales en tres comunas de Neiva, con el fin de brindar aprendizajes técnicos para el surgimiento de microempresas juveniles, la prevención a la drogadicción y el pandillismo.

Con el apoyo de la Gobernación se invitan a dos funcionarios del estado de Paraná (Brasil) miembros de la Organización para el Desarrollo de América Latina y el Caribe (ONWARD) como conferencistas tratando que a partir de sus experiencias surjan alternativas para reubicar migrantes (en este caso desplazados). Esto se debió al agravamiento de la problemática de desplazamiento forzado, con ellos se motiva y se

sensibiliza al público y gobiernos locales, regionales y nacionales, surgiendo de este trabajo un modelo de proyecto para la reubicación.

Para el año 2003 la Fundación contrata nuevamente con el Fondo PLANTE, esta vez en tres departamentos, Caquetá, Huila y Cauca, para adelantar un proceso de Acompañamiento Socioempresarial a la Empresa Frutales del Macizo (Frutimacizo S.A), y las Asociaciones de Plataneros y Paneleros del Caquetá y sus asociadas. De esta forma, se brindó asesoría organizacional, elaboración de planes de acción social, gerencia estratégica, capacitación técnica en producción limpia, talleres de viabilidad económica y financiera y asesoría empresarial.

Presenta un nuevo proyecto y obtiene el apoyo del Fondo Nacional de Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, la Red de Solidaridad Social y la Organización Internacional para las migraciones (OIM) para fortalecer y apoyar la creación de actividades productivas empresariales, a través de sectores económicos potenciales como alternativa, para la población desplazada.

Clasifica como consultor ante la OEI para estudiar, analizar y viabilizar proyectos agropecuarios - cadenas productivas - seleccionados por el Ministerio de Agricultura en la región Huila-Tolima. También, la Fundación clasifica con un perfil de proyecto para establecer 510 has de cacao con el apoyo de la Corporation Agrobusiness Paternish, filial de la USAID (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional).

Y así, después de todo el camino recorrido, la Fundación del Alto Magdalena celebra sus 10 años de Servicio a la Comunidad.

Más información en:

Fundación del Alto Magdalena

www.afpetroleo.com

Huila - Colombia

Andrea Rosana Schettini
Fundación Minetti
Directora de Proyectos

6.1 Presentación

La Fundación Minetti es una institución privada sin fines de lucro, creada en 1987 por la empresa cementera Juan Minetti, en Córdoba, Argentina.

En 1999 el Grupo Holderbank de Suiza, hoy denominado Holcim, adquiere la mayoría del paquete accionario, y el Grupo Minetti se orienta estratégicamente a la producción de cemento y hormigón elaborado. Es el único grupo empresario argentino que cuenta con el respaldo de Holcim, líder mundial en cemento, que se encuentra en más de 70 países.

La capacidad de producción del Grupo Minetti con 5 plantas en Argentina alcanza a 5.000.000 toneladas por año de cemento y 1.000.000 de m³ de hormigón elaborado por año.

La **misión** de la Fundación Minetti es *“apoyar proyectos e iniciativas que desarrollen las potencialidades de las personas y de las organizaciones de la sociedad civil, promoviendo la incorporación de capacidades para acceder a mejores condiciones de vida”*.

La Fundación Minetti nace con el objetivo de sistematizar y potenciar la labor social de extensión a la comunidad que venía realizando la Empresa como una forma de atender las necesidades de la comunidad donde esta inserta. Se conformó una Fundación buscando la profesionalización del hacer, a través de una entidad idónea.

6.2 RSE: Inversión Social Privada

Dentro de los Objetivos deL Grupo Minetti encontramos:

- ✓ demostrar continuamente nuestro **compromiso con el desarrollo sostenible del medio ambiente**, y **desempeñar un papel visible de liderazgo en cuanto a la responsabilidad social** dentro de nuestra esfera de influencia.
- ✓ mantener un **diálogo activo con los gobiernos, las organizaciones y las ONGs**, y ser reconocidos como socio valioso y confiable.

En la política de Responsabilidad Social Empresaria - RSE- del Grupo Minetti, que abarca diversas áreas como medio ambiente, empleados, proveedores, accionistas, etc., la Fundación implementa la **Inversión Social Privada**, entendida como ...”el uso

planificado, monitoreado y voluntario de recursos privados – provenientes de personas físicas o jurídicas- en proyectos sociales de interés público.” (Leo Voight. Abril 2003)

“Conceptualmente, la inversión social es definida como **la contribución del Grupo Minetti y su Fundación al mejoramiento de las condiciones de vida de la sociedad donde opera**. Apunta a que los beneficiarios de la misma sean los receptores de un mayor bienestar, pero también a la ejecución de acciones que doten a esos beneficiarios de capacidades y destrezas que incrementen su capital social.” (Responsabilidad Social Empresaria. Caso Inversión Social Privada. IARSE - Grupo Minetti. Mayo 2004)

6.3 Programa de Desarrollo Comunitario

El programa de Desarrollo Comunitario, se implementa desde el año 2001 en las comunidades de Malagueño (Córdoba), Las Heras (Mendoza), Puesto Viejo (Jujuy) y Campana – Zárate (Buenos Aires) con el fin de promover un desarrollo social pro - activo, participativo, sostenible en el tiempo, para favorecer que los **ciudadanos** habitantes de las comunidades vecinas a los centros de producción del Grupo Minetti, accedan a mayores y mejores oportunidades de calidad de vida.

La Fundación Minetti y el Grupo Minetti deciden priorizar el trabajo en las comunidades donde se encuentran ubicados los centros de producción de cemento, atendiendo a datos relevantes del contexto: incremento significativo de la pobreza y el desempleo, inseguridad pública, recorte de salarios públicos, aumento de impuestos, crecimiento de las poblaciones de alto riesgo social, redefinición de las relaciones laborales con mayor “inestabilidad laboral”, crisis económico-financiera de las instituciones públicas que afecta la prestación de servicios básicos y restricciones de la ayuda oficial en programas compensatorios.

La definición del Programa de Desarrollo Comunitario fue fruto de un Taller de Planeamiento Social Estratégico, en el mes de Noviembre del 2000, coordinado por **IDIS** (Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social/de Brasil), organizado por la Fundación y en el cual participaron funcionarios de los distintos niveles jerárquicos de la Empresa ⁴.

El **Programa de Desarrollo Comunitario** (ó PDC) es el “programa marco”, desde donde se desprenden e integran 3 Subprogramas Esenciales, transversalmente unidos por la idea del *aprendizaje* como variable continua: 1) Fortalecimiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil, 2) Apoyo a la Calidad Educativa y 3) Apoyo a Microeconomías Familiares y Comunitarias. Se establecen como Programas Auxiliares para el desarrollo del PDC: Capacitación interna y Comunicación.

El **Desarrollo Comunitario** se presenta como una herramienta del **Desarrollo de la Ciudadanía**, y así se propone rescatar el sentido de lo participativo en la sociedad civil, tratando de posibilitar un aumento efectivo de las capacidades de decisión y ejecución de las organizaciones que integran el sector social.

Objetivos del Programa de Desarrollo Comunitario - PDC-

⁴ Presidente del Directorio, Gerencia General Corporativa, Gerencia Técnica Corporativa, Gerencia de RRHH Corporativa, Gerencia de Relaciones Institucionales Corporativa, Gerencias de Planta, Jefes de RR. HH. de Planta, Equipo Técnico de Plantas (Trabajadoras Sociales), y Consejo y Equipo Técnico de Fundación Minetti.

Objetivo General del PDC:

- *Promover el fortalecimiento de las organizaciones formales e informales de la sociedad civil de las comunidades, para facilitar la participación, comunicación e integración de los distintos sectores (públicos/privados) y afianzar los respectivos procesos de autogestión.*

Objetivo General del Subprograma de **Fortalecimiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil:**

- *Aumentar las capacidades locales de autogestión por medio del fortalecimiento de las organizaciones formales e informales de la sociedad civil, facilitando procesos integrales de participación, comunicación e integración de los distintos sectores (públicos/privados).*

Desde este subprograma se desarrollan instancias de capacitación específicas y asesoramiento de acuerdo a las necesidades detectadas en las Organizaciones y grupos incipientes, se promueve el trabajo en redes, la generación de alianzas estratégicas y se detectan y financian proyectos sociales significativos para cada comunidad.

Objetivo General del Subprograma **Respaldo a Iniciativas Microeconómicas de base Familiar o Comunitaria:**

- *Facilitar y promover el acceso de personas, familias y grupos socialmente vulnerables, a tecnologías adecuadas de apoyo a iniciativas económicas, tanto desde el ámbito de la capacitación, como de la asistencia técnica y financiera, por medio del apoyo a organizaciones –específicas y especializadas- orientadas a un trabajo directo en materia de emprendimientos productivos.*

En esta línea de apoyo a Microeconomías familiares y comunitarias se trabaja con Organizaciones sociales especializadas en el tema, que brindan capacitación por medio de cursos y talleres a personas, familias o grupos comunitarios microemprendedores, realizan el seguimiento en la implementación del emprendimiento y ponen al alcance de los mismos sistemas de microcréditos (Ej.: el Fondo Rotatorio de Fundación Solidaridad en Las Heras (Mendoza) o el Centro de Microcréditos de Fundación Protagonizar en Malagueño (Córdoba).

Objetivo General del Subprograma **Apoyo a la Calidad Educativa:**

- *Difundir y apoyar la aplicación práctica plena del concepto de Calidad Educativa en cada una de las comunidades donde opera el Grupo Minetti, como forma directa de construcción de capital social y de desarrollo sustentable.*

Desde este programa se apoyan proyectos de las instituciones escolares de cada localidad con el objetivo de brindar a niños y jóvenes más y mejores herramientas educativas. Los proyectos se orientan a brindar capacitación docente en distintas temáticas, contribuir con la incorporación de nuevas tecnologías informáticas, promover prácticas pedagógicas innovadoras, facilitar la participación de la comunidad en el proceso educativo y propiciar la igualdad de oportunidades para acceder al conocimiento.

Estructura Operativa

El programa se organiza internamente para su funcionamiento con:

Un Comité Directivo del Programa de Desarrollo Comunitario: que se reúne 4 veces al año para definir políticas y objetivos, tomar las decisiones estratégicas y coyunturales necesarias, evaluar en su conjunto resultados y el grado de avance del Programa y realizar las observaciones o recomendaciones pertinentes a los Comités operativos. Está integrado por Presidencia del Directorio, Gerencia General Corporativa, Gerencias Corporativas de RR.HH. y Relaciones Institucionales y Consejo de Administración de Fundación.

Comités Operativos Locales: se reúnen 3 veces al año para la evaluación y selección de proyectos de los Subprogramas, evaluación de avance y final de los mismos y cuando es necesaria la toma de decisiones locales en relación a alguna problemática particular. Están integrados por Gerencia de Planta, Jefe de RR.HH y Trabajador Social.

Fundación: revisa anualmente el marco de orientación del Programa y sus subprogramas, supervisa su aplicación asistiendo para la implementación de las mejores prácticas en cada área, diseña y difunde objetivos, estrategias y planes de acción, financia y controla la aplicación presupuestaria, monitorea y evalúa tanto a nivel local como general el desarrollo del Programa.

Área de Comunicación: diseña el Plan comunicacional y desarrolla las piezas comunicacionales (Boletín Comunitario, Artículos en Revista interna, Presentaciones Institucionales, etc.) con los insumos proporcionados por los Equipos Técnicos Locales y/o Comité Directivo.

Estrategia Desarrollada

Desde el programa no se hacen “donaciones de fondos”, el modelo que se aplica es el de **financiamiento co-responsable** por parte del Programa, que aportará recursos metodológicos, de capacitación y monetarios y de la organización, quien debe ser artífice de su Proyecto. De esta forma, se busca realizar un aporte al desarrollo de base de las comunidades.

Para ello es importante también, generar alianzas con socios estratégicos locales o no locales: entidades que puedan transferir capacidades y habilidades a las organizaciones comunitarias incipientes para contribuir a su fortalecimiento.

Procedimientos para Convocatoria, Selección, Financiamiento, Acompañamiento y Evaluación de Proyectos

- Convocatoria y Selección

Para la presentación de proyectos en cada localidad se realizan en forma anual **Convocatorias a presentación de proyectos**, abiertas y públicas, de cada una de las líneas de acción del PDC. (es posible también un llamado conjunto para varias líneas). Los llamados establecen las características que deben reunir las organizaciones de la sociedad civil, grupos y/o establecimientos educativos y sus proyectos, que luego de un proceso de selección y evaluación, reciben apoyo.

Los proyectos presentados son evaluados en una primera instancia por el **Comité Operativo Local** de cada Centro de Producción, que realiza una preselección, y el **Consejo de Administración** de la Fundación efectúa la evaluación y aprobación final.

- **Financiamiento**

Los Comités Operativos comunican los resultados a las organizaciones participantes y proceden a elaborar los **Convenios y Condiciones Generales**.

Los convenios establecen condiciones y plazos de ejecución de los proyectos, la forma del desembolso de los recursos, y los términos para los informes programáticos y financieros que la organización beneficiaria debe presentar en forma periódica para seguir la marcha de las acciones propuestas.

- **Acompañamiento y Evaluación**

En cada localidad el equipo técnico realiza un **Seguimiento de los Proyectos** permanente, manteniendo reuniones y entrevistas con las Organizaciones apoyadas, los grupos directamente beneficiarios y las organizaciones de apoyo o equipos responsables de asistencia y capacitación.

Se realizan también **encuentros de intercambio** entre los proyectos apoyados, para promover la circulación de las experiencias y el aprendizaje conjunto entre las Organizaciones locales.

Por otra parte se facilitan espacios de **Capacitación** sobre formulación, gestión y evaluación de proyectos y temáticas específicas a definir, de acuerdo a las particularidades de las Organizaciones apoyadas y las necesidades específicas metodológicas o temáticas detectadas.

- **Asistencia Técnica:**

En los casos que se requiera una asistencia técnica específica a determinados proyectos o grupos de proyectos, se solicitan propuestas “preferentemente” a **ONGs especializadas en la temática**. Si no hubiere ONGs que cumplan los requerimientos buscados se apela a profesionales individuales o equipos de profesionales.

- **Información y Evaluación**

Los Trabajadores Sociales Locales preparan **Informes de Avance tres veces al año** para la evaluación por parte de los Comités Operativos y Directivo.

Para la **Evaluación intermedia y final de los proyectos del PDC**, Fundación Minetti proporciona los instrumentos correspondientes, los cuales deben ser aplicados por los Trabajadores Sociales de cada Planta.

Para la mejor implantación y ejecución del PDC, Fundación Minetti organiza **4 reuniones al año con los equipos técnicos** locales con el objeto de facilitar el intercambio sobre avance y desarrollo del Programa, acordar el uso de instrumentos y proveer capacitación técnica.

6.5 Algunos resultados de 3 años del Programa (2001-2003)

Cuantitativos

- 253 Proyectos de Organizaciones apoyados
- 60.027 beneficiarios
- \$ 1.012.440 recursos aportados por Fundación Minetti
- \$ 2.005.007 recursos aportados como contraparte por las Organizaciones y movilizados en la comunidad

Cualitativos

- Fortalecimiento de procesos organizativos en las comunidades y mayor autonomía en desarrollo de proyectos por parte de las instituciones de la sociedad civil y establecimientos escolares.
- Conformación progresiva de alianzas y redes entre distintos actores sociales locales y no locales.
- Recuperación de Capital Social
- Valorización de identidad cultural como patrimonio comunitario.
- Gestión compartida de proyectos entre varias empresas (en Campana y Jujuy)
- Buenas relaciones Empresa – Comunidad. Imagen positiva de la Comunidad respecto de la Inversión Social Privada que se realiza y alta visibilidad y reconocimiento de las acciones sociales impulsadas por el PDC.

6.5 A modo de conclusión

A tres años de haber iniciado el Programa de Desarrollo Comunitario, los resultados nos señalan que la estrategia de inserción ciudadana ha sido fructífera. Actualmente esta línea de acción se encuentra fortalecida y nos orienta claramente acerca de cómo desarrollar la Inversión Social Privada en el marco de la RSE del Grupo Minetti.

La visión desde el PDC a mediano y largo plazo es que en que cada localidad quede cimentado un grupo de Organizaciones capaz de articular acciones en beneficio de su población, que cada vez necesite menos del apoyo externo para gestionarlas, y que pueda evolucionar en las prácticas y mecanismos que desarrolla para contribuir a la mejora de la calidad de vida de su comunidad.

Consideramos que cada vez que una institución puede planificar una actividad, llevarla a cabo y dar cuenta de ella comunitariamente, se están incorporando o potenciando capacidades organizacionales que posibilitarán la sustentabilidad de sus acciones y sostenimiento y/o ampliación de sus resultados.

Por ello, en toda la operatoria del programa se apoya a cada organización constituida o grupo comunitario incipiente, para que desarrolle sus potencialidades y alcance la autogestión necesaria que le permita el logro de sus objetivos institucionales.

Nuestro compromiso es continuar transitando este camino de trabajo conjunto con los distintos actores de las comunidades, para seguir aprendiendo cómo direccionar mejor nuestras contribuciones, apoyos y esfuerzos.

Más información en:

Fundación Minetti

<http://www.grupominetti.com.ar/viewpg.asp?COD=35>

Córdoba - Argentina

Internacionales

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)

<http://www.oecd.org/home/>

Organización Internacional del Trabajo (OIT) – Empresas multinacionales y política social

<http://www.ilo.org/public/spanish/employment/multi/index.htm>

Unión Europea

http://europa.eu.int/index_es.htm

Pacto Mundial de las Naciones Unidas

http://www.undp.org.ar/index_selector.html

Continenciales

África

Foundation for the Development of Africa

http://www.foundation-development-africa.org/africa_corporate_social_investment/

African Institute of Corporate Citizenship (AICC)

<http://www.aiccafrica.org/>

The Business Ethics Networks in Africa

<http://www.benafrica.org/>

Association of Certified and Chartered Accountants

<http://www.acca.org.za/>

América Latina

Boletín Ética y Desarrollo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

<http://www.iadb.org/etica/documentos/info.htm>

EMPRESA Foro de la Empresa y la Responsabilidad Social en las Américas

<http://www.empresa.org>

Europa

CSR Europe

<http://www.csreurope.org>

Nacionales

Argentina

Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa (ACDE)

<http://www.acde.org.ar>

Fondo de Inversión Social Empresaria (FISE)

<http://www.cedes.org/fise/www/index.htm>

Grupo de Fundaciones

<http://www.gdf.org.ar/>

Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE)

<http://www.iarse.org>

Brasil

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

<http://www.ipea.gov.br/asocial>

Instituto Ethos

<http://www.ethos.org.br>

Canadá

Canadian Business for Social Responsibility

<http://www.cbsr.ca>

Chile

Fundación Prehumana

<http://www.prohumana.cl>

Plaza Nueva

<http://www.plazanueva.org>

Ecuador

Fundación Esquel

<http://www.esquel.org.ec>

España

Responsables – Semanario digital de la ciudadanía corporativa

http://www.responsables.biz/home/home_1.html

Foro de Reputación Corporativa

<http://www.reputacioncorporativa.org>

Fundación Empresa y Sociedad
<http://www.empresaysociedad.org>

Estados Unidos

Better Business Bureau
<http://www.bbb.org>

Business for Social Responsibility
<http://www.bsr.org>

Business Impact
<http://www.business-impact.org>

Social Venture Network
<http://www.svn.org>

The Center for Corporate Community Relations
<http://www.bc.edu/centers/ccc/index.html>

The Points of Light Foundation
<http://www.pointsoflight.org>

Finlandia

Finish Business and Society
<http://www.businessandsociety.net>

Inglaterra

Business in the Community
<http://www.bitc.org.uk>

Corporate Social Responsibility Forum
<http://www.pwblf.org>

New Academy of Business
<http://www.new-academy.ac.uk>

The Corporate Citizenship Company
<http://www.corporate-citizenship.co.uk>

CSR Data Networks
<http://www.csrdatanetworks.com>

Panamá

Centro Empresarial de Inversión Social
<http://www.cedis.org.pa>

Perú

Perú 2021

<http://www.peru2021.org>

Portugal

BCSD Portugal – Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável

<http://www.bcsdportugal.org/>

Sair da Casca – Comunicação e Responsabilidade Social

<http://www.sairdacasca.com/homepage.asp>

Bibliografía disponible en Infodoc - Centro de Documentación e Información Delnet -

En español:

[Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social](#)

[Discursos y Ponencias sobre el Seminario Internacional de Responsabilidad Social Empresarial](#)

[Indicadores de Sostenibilidad en el ámbito de la responsabilidad Social en la empresa](#)

[El concepto de responsabilidad social de la empresa](#)

[El Pacto Mundial de las Naciones Unidas: Liderazgo Empresarial en la Economía Mundial](#)

[Manual para la Preparación e Implementación del Balance Social - Uruguay](#)

[Medidas para garantizar la responsabilidad: sistemas de información gerencial \(MIS\)](#)

[Libro Verde sobre la responsabilidad social de las empresas](#)

[Líneas Directrices de la OCDE para las Empresas Muntinacionales](#)

[Por una globalización justa - Crear oportunidades para todos](#)

[Reflexiones sobre la Responsabilidad Social como estrategia empresarial](#)

[Responsabilidad social de la empresa - España](#)

[Responsabilidad social de las empresas: Alcance y cuestionamientos sobre el tema](#)

[Responsabilidad Social Empresarial en Chile](#)

[Responsabilidad moral e identidad empresarial](#)

[Responsabilidad social empresarial: una perspectiva nórdica - Noruega](#)

En português:

[Balanço social e outros aspectos da responsabilidade social corporativa – Brasil](#)

[Como fortalecer a responsabilidade social nas relações entre grandes e pequenas empresas](#)

[Declaração da OIT sobre os princípios e direitos fundamentais no trabalho](#)

[Declaração Tripartite de Princípios sobre Empresas Multinacionais e Política Social – OIT](#)

[Directrizes para as empresas multinacionais – OCDE](#)

[Empresas e responsabilidade social: um estudo no Nordeste do Brasil](#)

[Empresas, responsabilidade corporativa e investimento social - uma abordagem introdutória, Brasil](#)

[GRI - Diretrizes para relatórios de sustentabilidade](#)

[Guia de elaboração do balanço social – 2004](#)

[Indicadores ETHOS de responsabilidade social empresarial](#)

[Informativo Labor - Responsabilidade social corporativa, desenvolvimento sustentável e novas formas de atuação empresarial - Brasil](#)

[O Pacto Global - Liderança das empresas na economia mundial – ONU](#)

[Parecer de iniciativa sobre a responsabilidade social das empresas – Portugal](#)

[Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas - Livro verde](#)

[Responsabilidade social das empresas \(CRS\) no sector petrolífero em Angola: estudo de assistência técnica do Banco Mundial](#)

[Responsabilidade social empresarial para micro e pequenas empresas - passo a passo – Brasil](#)

En inglés:

[European Multistakeholder Forum on CSR - Final Report](#)

[Guide to the tripartite declaration of principles concerning multinational enterprises and social policy](#)

[Tripartite Declaration of Principles - Concerning Multinational Enterprises and Social Policy](#)

[Guide to the Global Compact - A Practical Understanding of the Vision and Nine Principles](#)

[The OECD Guidelines for Multinational Enterprises](#)

[Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility – Green Paper](#)

[The Global Compact Leaders Summit - United Nations Headquarters - Final Report](#)

[Regulating Corporations - A Resource Guide](#)

[Mapping Instruments for Corporate Social Responsibility](#)

[The Desirability and Feasibility of ISO Corporate Social Responsibility Standards](#)

[GRI - Sustainability Reporting Guidelines](#)

[GRI - Introducing the 2002 Sustainable Reporting Guidelines](#)

[Corporate Social Responsibility and Development: Towards a New Agenda?](#)

[Corporate Social Responsibility - A business contribution to sustainable development](#)

[OECD Guidelines for Multinational Enterprises - 2004 Annual Meeting of the National Contact Points](#)

El Programa **Delnet** del Centro Internacional de Formación de la OIT se lleva a cabo gracias al apoyo de la **Ciudad de Sevilla, España** (Ayuntamiento de Sevilla y Sevilla Global, Agencia Urbana de Desarrollo) y la **Fundación CajaGRANADA, España**.

y cuenta con la colaboración de:

- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD
- Fundación Interamericana (FIA/ IAF)
- Programa de Mejores Prácticas y Liderazgo Local de UNCHS – Habitat
- Escuela Superior del Personal del Sistema Naciones Unidas (UNSSC)

Colaboran técnicamente con **Delnet**:

Unidad de Coordinación de Género – CIF/OIT
Enfoque Global, Madrid, España

EDITA:
CENTRO INTERNACIONAL DE FORMACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN
INTERNACIONAL DEL TRABAJO

Viale Maestri del Lavoro, 10 • 10127 Turín, Italia. Fax: +39 011 693 64 77

e-mail: delnet@itcilo.org
Internet: <http://www.itcilo.org/delnet>

Las denominaciones empleadas, en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos en las publicaciones de la OIT no implican juicio alguno por parte de la Oficina Internacional del Trabajo sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras. La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmados incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que la OIT las sancione. Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la Oficina Internacional del Trabajo, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

Editado por el Centro Internacional de Formación de la OIT, Turín, Italia.