



LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

ACADÉMICA, CORPORATIVA E
INNOVADORA.

*Julio Alberto Perea Sandoval
Jairo Jamith Palacios Roza
Edgar Olmedo Cruz Micán*

**LA RESPONSABILIDAD SOCIAL:
ACADÉMICA, CORPORATIVA E INNOVADORA**

**LA RESPONSABILIDAD SOCIAL:
ACADÉMICA, CORPORATIVA E INNOVADORA**

**JULIO ALBERTO PEREA SANDOVAL
JAIRO JAMITH PALACIOS ROZO
EDGAR OLMEDO CRUZ MICÀN**

**Bogotá D.C.,
2018**

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL: ACADÉMICA, CORPORATIVA E INNOVADORA

Reservados todos los derechos.

“No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de alguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro u otros métodos sin el permiso previo y por escrito de los titulares del Copyright”.

Este libro es derivado de tres Proyectos Investigativos sobre la Responsabilidad Social desde la perspectiva Corporativa, Académica e Innovadora; contiene los resultados obtenidos en dichos proyectos.

ISBN: 978-958-56959-4-8 (Libro Electrónico).

DOI:

Nota: el contenido de cada uno de los capítulos en este libro es absoluta responsabilidad de los autores de los mismos, los editores solo realizaron la compilación y producción editorial del libro, a través de dos pares externos que calificaron cada uno de los capítulos del presente libro.

COMITÉ EDITORIAL

Fernando Arturo Soler López

Rector

Emeterio Cruz Salazar

Vicerrector de Investigación

Julio Alberto Perea Sandoval

Director de posgrados

COLABORADORES

**Vicerrectoría de Investigación ECCI
Dirección de posgrados ECCI
Pares Anónimos Clasificados Colciencias.**

TABLA DE CONTENIDO

1 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA GENERADORA DE RESULTADOS EMPRESARIALES Y FUENTE DE VENTAJA COMPETITIVA: CAPITAL INTELECTUAL..... 15

Guillermo Jerez Cortes
Jairo Jamith Palacios Rozo
Alain Fitzgerald Castro Alfaro

2 LA TUTORÍA EN LA EDUCACIÓN POSGRADUAL: PROPUESTA TUTORIAL COMO MECANISMO DE CUALIFICACIÓN ACADÉMICA DESDE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL..... 43

Gilberto Betancourt Zárate

3 INNOVACIÓN SOCIAL EN COLOMBIA 71

Jonhly Alexander Muñoz Moreno
Ramón Eduardo Gutiérrez Rodríguez

4 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN TURISMO, UN CASO PRÁCTICO EN LA CADENA HOTELERA GHL..... 94

Helber Ferney Guzmán Ramos
Ivan Fernando Amaya Cocunubo
Lorena Salazar Toro
Maria Lucero Ramirez Mahecha

5 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LAS EMPRESAS MULTINACIONALES: ¿UN ASPECTO NORMATIVO O UN ASPECTO ESTRATÉGICO?..... 113

Julio Alberto Perea Sandoval
Campo Elías López Rodríguez
Luis Antonio Pereda Jiménez

ÍNDICE GENERAL

1	RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA GENERADORA DE RESULTADOS EMPRESARIALES Y FUENTE DE VENTAJA COMPETITIVA: CAPITAL INTELECTUAL..	15
1.1	Introducción	16
1.2	Fundamentación teórica	16
1.2.1	El Enfoque de Recursos y Capacidades	16
1.3	Enfoque del capital intelectual.	20
1.4	Responsabilidad social corporativa.	23
1.5	Modelo propuesto: Los resultados empresariales y la RSC	29
1.6	Conclusiones	35
2	LA TUTORÍA EN LA EDUCACIÓN POSGRADUAL: PROPUESTA TUTORIAL COMO MECANISMO DE CUALIFICACIÓN ACADÉMICA DESDE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.	43
2.1	Introducción.	43
2.2	La tutoría universitaria: dos tendencias conceptuales considerables.	48
2.3	Propuesta de un esquema de tutoría en la especialización. De la tutoría centrada en la asignatura a la tutoría de pertinencia académica y social.	53
2.4	Algunas condiciones requeridas.	58
2.5	La tutoría: un ejercicio de reconocimiento de la diversidad de los estudiantes	60
2.6	La tutoría como marco relacional transdisciplinario e interdisciplinario.	60
2.7	Mecánica de implementación del modelo de tutorías propuesto.	61
2.8	Recomendaciones sobre los módulos electivos a cursar, según las rutas.	63
2.9	Recomendación sobre Propuestas temáticas de Investigación a desarrollar.	63
2.10	Contenidos principales de Propuesta de Acción Profesional.	64
2.11	A manera de conclusión.	66
3	INNOVACIÓN SOCIAL EN COLOMBIA.	71
3.1	Introducción.	71
3.2	Marco de referencia conceptual.	73
3.3	Resultados de la investigación.	78
3.3.1.	Miquelina.	79
3.3.1.1.	Descripción de la organización.	79
3.3.1.2.	Proceso de innovación social adelantado.	80

3.3.1.3. Factores de éxito e impacto sobre la competitividad de las organizaciones.	81
3.3.2. Siigo.	81
3.3.2.1. Descripción de la organización.	81
3.3.2.2. Proceso de innovación social adelantado.	82
3.3.2.3. Factores de éxito e impacto sobre la competitividad de la organización	83
3.3.3. Laboratorios Pal Pluss	84
3.3.3.4. Descripción de la organización	84
3.3.3.5. Proceso de innovación social adelantado.	85
3.3.3.6. Factores de éxito e impacto sobre la competitividad de la organización.	85
3.3.4. Fundación Hansa Colombia.	86
3.3.4.1. Descripción de la organización.	86
3.3.4.2. Proceso de innovación social adelantado.	86
3.3.4.3. Dificultades en el proceso.	87
3.4. Conclusiones y Recomendaciones.	88
4 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN TURISMO, UN CASO PRÁCTICO EN LA CADENA HOTELERA GHL.	94
4.1 Introducción.	95
4.2 Turismo sostenible y RSE.....	96
4.3 Las normas técnicas de turismo sostenible en Colombia	100
4.4 Metodología.	101
4.5 Resultados.	102
4.6 Prácticas, programas y protocolos en GHL.....	104
4.6.1. Dimensión social.....	104
4.6.2. Dimensión legal	105
4.6.3. Dimensión económica.....	105
4.6.4. Dimensión medioambiental.....	106
4.7 Conclusiones y discusión.	106
5 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LAS EMPRESAS MULTINACIONALES: ¿UN ASPECTO NORMATIVO O UN ASPECTO ESTRATÉGICO? .	113
5.1 Introducción.	113
5.2 Conclusión.....	120

PRÓLOGO

Las Responsabilidad Social visto desde tres enfoques: lo corporativo, lo académico y la innovación. Su enfoque corporativo visto desde lo teórico, basado en recursos y capacidades; desde lo académico parte del reconocimiento de un marco de realidades sociales, políticas, económicas y culturales para favorecer grupos poblacionales y desde la innovación social en Colombia el cual ha logrado reunir organizaciones y ámbitos sociales.

Este libro busca presentar la relación entre la ventaja competitiva y los resultados empresariales en un contexto de responsabilidad social, bajo un enfoque teórico que permite articular la responsabilidad social con el capital intelectual o intangible de la organización.

Parte de un reconocimiento de un marco de realidades sociales, políticas, económicas y culturales que desfavorecen amplios grupos poblacionales. Centrado en interpretar la tutoría como mecanismo de formación integral y de pertinencia profesional del estudiante.

Este libro presenta algunos campos de aplicación desde la perspectiva de innovación social en Colombia, el logro de reunir organizaciones y ámbitos sociales, desde experiencias exitosas de innovación social el cual pretende estudiar las características de estas innovaciones y sus factores de éxito.

Fernando Arturo Soler López
Rector Universidad ECCI

INTRODUCCIÓN

Según Drucker (2000): “Este nuevo concepto de la responsabilidad social ya no se pregunta cuáles son las limitaciones de la empresa, o qué debe hacer esta por el personal sometido a su autoridad inmediata. Exige que la empresa asuma la responsabilidad por los problemas sociales... y que se convierta en guardián de la conciencia de la sociedad y en factor esencial de solución de sus problemas”. P. (216)¹.

En este libro se presentan cinco capítulos dedicados a la Responsabilidad Social, desde tres enfoques: lo corporativo, académico e innovación, entre estos capítulos se pueden vislumbrar resultados de investigación.

En el primer capítulo, presenta como objeto la relación entre la ventaja competitiva y los resultados empresariales en un contexto de responsabilidad social, bajo un enfoque teórico basado en recursos y capacidades.

Frente al segundo capítulo, muestra una apreciación de la academia respecto a sus comunidades, describen las tendencias conceptuales sobre tutoría, las características de un esquema básico de tutoría académica referida al diseño de propuestas de acción profesional como muestra de la pertinencia y la responsabilidad académica y profesional.

El tercer capítulo, vislumbra cuatro experiencias exitosas en innovación social en Colombia, concretamente en la ciudad de Bogotá.

El Cuarto capítulo presenta La RSE que aborda la cadena GHL, desde lo conceptual, las prácticas y protocolos ante los impactos que las decisiones afectan a la población y los

¹ Drucker, Peter. “La Gerencia”. Ed. Ateneo – Bs. As. 2000. p. 216.

recursos naturales, con base a la investigación de la tesis doctoral la cual se desarrolla en la Universidad de Alicante, España. Para optar el título de Doctorado en Turismo. “Helber Ferney Guzmán Ramos”.

Por último, El Quinto capítulo revisa la literatura sobre bases teóricas que soportan el concepto de responsabilidad social corporativa, y tratar de responder la pregunta: ¿Las compañías multinacionales que practican la responsabilidad social lo hacen por cumplir una normatividad o si, por el contrario, hay un desarrollo estratégico que le permita a dichas compañías impactar de manera positiva el entorno que las rodea?

Julio Alberto Perea Sandoval

Docente – Universitario

Capítulo I

**RESPONSABILIDAD SOCIAL
CORPORATIVA GENERADORA DE
RESULTADOS EMPRESARIALES Y
FUENTE DE VENTAJA
COMPETITIVA: CAPITAL
INTELECTUAL.**

Guillermo Jerez Cortés

Jairo Jamith Palacios Rozo

Alain Fitzgerald Castro Alfaro

1 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA GENERADORA DE RESULTADOS EMPRESARIALES Y FUENTE DE VENTAJA COMPETITIVA: CAPITAL INTELECTUAL.

Guillermo Jerez Cortés

Universidad ECCI

jerez.guillermo@ecc.edu.co

Jairo Jamith Palacios Rozo

Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca

jjpalacios@unicolmayor.edu.co

Alain Fitzgerald Castro Alfaro

Corporación Universitaria Rafael Núñez

alain.castro@curnvirtual.edu.co

RESUMEN.

Este trabajo investigativo tiene por objeto presentar la relación entre la ventaja competitiva y los resultados empresariales en un contexto de responsabilidad social, bajo un enfoque teórico basado en recursos y capacidades. Dicho enfoque teórico permite articular la responsabilidad social con el capital intelectual o intangible de la organización. Desde los años setenta se han realizado varios estudios donde se ha tratado de relacionar la responsabilidad social corporativa (RSC) con la ventaja competitiva o con los resultados empresariales y los hallazgos no han sido concluyentes. En varios estudios se evidencia una relación negativa (Wright & Ferris, 1997), en otros una relación positiva (Waddock & Graves, 1997; Mahon & Mcgovan, 1998) y en algunos con neutralidad respecto a esta relación (Auppwele, Carroll, & Htfield, 1985; Mcwilliams & Siegel, 2001), motivo por el cual se centra la atención en su análisis.

1.1 Introducción

En la primera parte se aborda el enfoque y Wernerfelt & Montgomery, (1988), (Barney (1991) y McWilliams & Siegel, (2001) de recursos y capacidades con el objeto de establecer como los flujos reales, financieros, información-decisionarios, de la responsabilidad social corporativa (RSC), se pueden constituir en recursos o capacidades, algunas orientadas a la ventaja competitiva y otras a los resultados empresariales; en la segunda parte se presenta el enfoque teórico del capital intelectual en sus cuatro (4) constructos: capital humano, capital estructural, capital relacional y capital social, el cual permitirá establecer las variables empresariales relacionadas con la responsabilidad social y como se constituye la RSC en un intangible, que puede generar valor empresarial o ventaja competitiva; en la tercera parte se presenta la responsabilidad social corporativa, en cada una de sus dimensiones: instrumental, política, integración, y ética; la cuarta parte, está constituida por el modelo propuesto, el cual permitirá establecer la relación entre la responsabilidad social y los resultados empresariales. Por último las conclusiones y las futuras líneas de investigación.

1.2 Fundamentación teórica

1.2.1 El Enfoque de Recursos y Capacidades

La Teoría de los Recursos y Capacidades se dio a conocer en 1984, con el artículo titulado “A Resource- based View of the Firm” de Wernerfelt (1984). Pero solo años más tarde tuvo mayor difusión con los trabajos académicos de Barney (1991), Conner (1991) y Grant (1991) y los estudios divulgados por Prahalad y Hamel (1990). Ahora bien, el planteamiento de Wernerfelt (1994), el cual recoge los trabajos y la estructurar el pensamiento de David Ricardo (1817) y Edith Penrose (1959)². Los principios *ricardianos* asociados a la generación de rentas que puede provocar el uso de la tierra, constituyen uno de los fundamentos de la Teoría de Recursos y

² El trabajo de Penrose (1959), puede ser considerado una referencia fundamental para el soporte teórico del Enfoque Basado en los Recursos, si bien se centra en el papel que juegan los recursos a lo largo del proceso de crecimiento de la empresa, y no tanto en el análisis de las características de los recursos para crear ventajas competitivas sostenibles.

Capacidades. Ricardo estableció que sólo se produce renta cuando los recursos existentes son escasos y de calidades distintas. Tomando estos conceptos, la Teoría de Recursos y Capacidades expresa que los recursos con los que cuenta una organización deben ser *escasos* y de calidad superior (es decir, *relevantes* y *valiosos*), para el logro de una ventaja competitiva (Barney, 1991; Grant R. , *The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation*, 1991). En el trabajo de Peterraf (1993) la escasez se plantea en términos de la heterogeneidad. Los propietarios de recursos y capacidades de calidad superior, estarían en mejores condiciones de obtener mejores resultados empresariales y con ello el logro de rentas superiores, aprovechando la diferencia y superioridad de sus capacidades y recursos. En caso contrario, si el conocimiento es abundante y cualquiera puede tener acceso a él, o el precio pagado por su adquisición o el coste de su desarrollo es igual al valor generado, no producirá beneficios ni permitirá crear valor.

Es así como la heterogeneidad de los conocimientos en sus distintas manifestaciones (capital relacional, capital social y capital estructural) les permite a las empresas obtener un mayor potencial innovador y con ello mejores resultados. Además de la heterogeneidad en la dotación de recursos valiosos para la obtención de la ventaja competitiva, el otro axioma fundamental del Enfoque Basado en los Recursos se refiere al mantenimiento de dicha ventaja a lo largo del tiempo, en la medida que los recursos escasos y valiosos no puedan ser imitados, sustituidos, reproducidos o finalmente adquiridos por la competencia. El carácter específico del capital estructural y del capital social, así como de muchas de las manifestaciones del capital relacional, hace que la empresa sea menos vulnerable frente a la imitación, sustitución o la posibilidad de negociación en el mercado (Barney, 1991; Grant R. , *The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation*, 1991; Pfeffer, 1993).

El Enfoque en Recursos y Capacidades aporta a las empresas dos elementos clave: la clasificación de los recursos y las capacidades con los que cuenta el análisis de las características de dichos recursos para crear y sostener la ventaja competitiva. Para profundizar se ha realizado un cuidadosa revisión de algunos estudios claves que permiten establecer una clasificación de los mismos (Hofer & Schendel, 1978; Dierickx & Cool, 1989; Barney, 1991; Grant R. , *The Resource-*

Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation, 1991; Fernández, Montes, & Vázquez, 1998; Balck & Boal, 1994; Rodríguez & González, 1996) .

Una primera clasificación de los recursos es respecto a la naturaleza de su composición; según este criterio, los recursos pueden dividirse en: tangibles e intangibles (Sintas, 1996; Grant-R.M., 1996), aludiendo al carácter físico y material de los primeros, mientras que los segundos son clasificados como intangibles puesto que son activos inmateriales o invisibles. Penrose (1959) se refiere a ambos tipos de activos, cuando define la empresa como un conjunto de recursos productivos, unos de naturaleza física o tangible y otros de naturaleza humana o intangible.

Las clasificaciones que proponen Hofer y Schendel (1978) y Grant (1996) son sintetizadas por Guerras Martín y Navas López (2007), donde clasifican los recursos en tangibles e intangibles, estos últimos considerados como los recursos y capacidades conformadas por el talento humano (capital humano), las rutinas organizativas (capital estructural) y la relación con los clientes (capital relacional). Esta clasificación de los intangibles guarda cierta similitud con la tipología del capital intelectual, sobre la que se construye el modelo.

Los recursos intangibles están contemplados de manera muy imperfecta en los estados financieros, ya que presentan dificultades para su identificación, valoración y apropiabilidad; esto se debe a que los derechos de propiedad no están bien definidos (Amit & Schoemaker, 1993), especialmente en el caso de los intangibles directamente vinculados con el factor humano. A partir de esta clasificación básica, las propuestas de varios autores van en la línea de “desglosar” o segregar estos bloques, con el fin de tener una mayor claridad conceptual y operatividad práctica.

Algunos autores clasifican estos intangibles, de acuerdo con su naturaleza y la vinculación con las personas, en humanos y no humanos (Fernández, Montes, & Vázquez, 1998); los *humanos* incluyen las competencias o habilidades distintivas de las personas, el *know-how* (de cada individuo y colectivo), la experiencia, la motivación, la lealtad y los atributos colectivos que conforman la cultura de la organización; en tanto que intangibles *no humanos*, son considerados como activos, porque son cosas que la empresa posee, refiriéndose a la característica de “tener”, y se encuentran conformados por los *recursos tecnológicos* y los recursos *organizativos*, (Youndt, Subramaniam, & Snell, 2004).

Adicionalmente Hall (1993) establece otro criterio de clasificación, según el nivel de protección reconocido por la ley; este autor describe los recursos intangibles de acuerdo con el origen de las capacidades y a partir de ellas elabora una tipología, tomando como base la clasificación de Coyne (1986): capacidades funcionales, capacidades culturales, capacidades de posición y regulación.

Las capacidades funcionales se basan en el conocimiento, habilidades y experiencia de los empleados, proveedores, distribuidores y otros miembros de la cadena de valor; las capacidades culturales se basan en los hábitos, creencias y valores de los miembros de la organización; las capacidades de posición, están relacionadas con el tiempo, son consecuencia de acciones pasadas que tomó su tiempo desarrollarlas; las capacidades de regulación son todas aquellas capacidades originadas en activos intangibles protegidos por la ley.

Para otros autores las capacidades son “la coordinación de recursos que permite a la empresa realizar actividades concretas” (Grant & Baden-Fuller, 1995), lo que implica algún tipo de clasificación de estas actividades, por ejemplo, en áreas funcionales o según la cadena de valor.

El trabajo de Fernández Rodríguez y Suárez González (1996), clasifica las capacidades respecto a su naturaleza: *capacidades estáticas*, asociadas con las actividades funcionales; las *capacidades dinámicas*, asociadas con las competencias de transformación, arquitectura o aprender a aprender; esta última hace referencia a aprender más rápido que la competencia o adquirir mayor conocimiento de forma más ágil y eficiente.

Las diferentes clasificaciones establecen de manera clara lo siguiente: una diferenciación entre activos tangibles y activos intangibles; segundo, respecto a la contabilización, los tangibles, los cuales se reflejan en los estados financieros, en tanto que los activos intangibles no, ya que presentan gran dificultad al momento de cuantificarlos; tercero, para poder cuantificar los activos intangibles se hace necesario clasificarlos, en esta misma dirección, el enfoque del capital intelectual hace la contribución, tanto en la identificación y categorización a través de cada una de sus dimensiones, capital humano (CH), Capital Estructural (CE), Capital Relacional (CR), Capital social (CS).

1.3 Enfoque del capital intelectual.

Dado que este trabajo se centra en los efectos del capital intangible o capital intelectual sobre la generación de ventaja competitiva y la obtención de resultados en un contexto de responsabilidad social, a partir de los argumentos propuestos por el Enfoque de Recursos y Capacidades, se hace necesario precisar la definición del capital intelectual que aquí se adoptará, así como la clasificación de sus principales componentes.

El capital intelectual es el conjunto de recursos intangibles y capacidades de la empresa, es decir el conjunto de manifestaciones de conocimiento responsable de la creación de valor a partir del desarrollo, sostenimiento y apropiación de las ventajas competitivas. A efectos de su valoración, algunos autores han denominado el capital intelectual como activo de propiedad intelectual o activo de propiedad intangible (Guthrie, 2001). En este estudio se adopta la denominación de activo de propiedad intelectual y en los siguientes apartados se presentan en detalle las dimensiones que lo conforman en cada dimensión, los diferentes elementos al ser combinados o complementados, tienen un efecto específico sobre el proceso de innovación tecnológica.

Varios autores han tratado de identificar los componentes que conforman el capital intelectual (Edvinsson & Sullivan, 1996; Subramaniam & Youndt, 2005; Cabrita & Bontis, 2008; Zheng, 2010); estos modelos han pretendido establecer métodos de evaluación cuantitativos, detallando elementos e indicadores concretos (Edvinsson & Malone, El capital Intelectual. Como Identificar y Calcular el Valor de los Recursos Intangibles de su empresa, 1999). En este sentido, la mayoría de estudios (Roos, Roos, & Edvinsson, 1998; Bontis, 1998; Johnson, Neave, & Pazderka, 2002; Bozbura, Beskese, & Kahraman, 2007) llegan al consenso que su composición está dada en cuatro dimensiones: *capital humano* (conocimientos, habilidades, experiencias, motivación, el grado de instrucción, actitudes, compromiso, sabiduría, capacidad de formación, etc.); *capital estructural* (métodos, capacidades, rutinas, manuales de procedimientos, cultura, estructura organizacional, bases de datos, conocimiento codificado, etc.); *capital relacional*, conocimientos, capacidades, canales de distribución, derivados de las relaciones con agentes externos (proveedores, clientes, competidores, sociedad, Estado, etc.), y de otro lado dentro del capital relación se encuentra el

prestigio, ya que dependerá del conocimiento externo derivado de la red de clientes y proveedores; el *capital* social (comunicaciones informales entre los trabajadores) compuesto por las relaciones informales entre los miembros de una organización. Las equivalencias para el capital intangible y los modelos de gestión del conocimiento se basan en: el capital humano equivalente a conocimiento individual, capital estructural con su equivalencia a conocimiento codificado, capital relacional con conocimiento externo, y capital social con el conocimiento compartido. Es de precisar que para la medición del capital estructural o conocimiento codificado, los planes estratégicos de responsabilidad social son: procesos, procedimientos y normas, las cuales forman parte de los intangibles en esta dimensión; de otro lado, a la luz de los stakeholders, en la suscripción de acuerdos de cooperación basados en el prestigio de uno de ellos se configura en un elemento contemplado en el capital relacional, el cual facilita o permite la penetración de los productos en nuevos mercados y así la obtención de mejores resultados en el corto plazo y la ventaja competitiva en el largo plazo, como se evidencia estas dos dimensiones pertenecen al capital intelectual, y de allí su importancia frente a la responsabilidad social corporativa como estrategia empresarial.

Pues bien, para sustentar por qué la responsabilidad social es una estrategia empresarial basada en intangibles, se debe recurrir a la revisión de cada uno de sus componentes y su equivalente dentro del capital intelectual. El capital intelectual, se encuentra compuesto por cuatro (4) constructos: el Capital Humano (CH), el Capital Estructural (CE), Capital Relacional (CR), y el capital social (CS); dentro del capital estructural se encuentran gran cantidad de los elementos contenidos en cada uno de los constructos de la RSC, en lo *instrumental*, el aporte de valor a la empresa, está dado por la contribución del comportamiento ético y responsable (Garriga & Mele , 2004); en lo *político*, el poder de las corporaciones en la creación de normas y la incidencia de estas en la sociedad, normas que se encuentran relacionadas con el Capital Estructural, y el Capital Relacional, ya que se consideran como un conocimiento codificado. En la dimensión *integrativa* de la RSC, se encuentran contenidos los stakeholders, tanto internos como externos, los primeros, en la teoría del capital intangible, y se consideran como capital social, ya que mantienen constante las relaciones, de las cuales se derivan nuevos conocimientos, que permiten alcanzar las metas propuestas por la RSC, los segundos, denominados externos, se incluyen en el capital relacional,

y se encuentran en el entorno empresarial, (clientes, proveedores, competidores, etc.) (Donaldson & Preston, 1995; Porter & Kramer, 2002; Martín & López , 2007) , en la *ética* y los resultados en la sociedad. Para abordar la RSC y la ventaja competitiva se deben formular las siguientes preguntas: ¿Que es estrategia? y ¿qué es dirección estratégica?, para desarrollar la primera pregunta y respecto a la estrategia se remonta a la palabra griega (stratos (ejército) y agein (conducir, guiar), que significa general al mando de un ejército, pero su aplicación a los negocios de concepto estratégico se debe a Von Neumann y Mongenster en 1947, y se aplicó en los 50s, a la administración dentro de la fundación Ford, más tarde en 1954 Peter Drucker padre del “Management”, en su libro "The Practice of Management", realiza una definición de estrategia en el ámbito de la gestión, el cual forma parte para evaluar la empresa en su entorno. Posteriormente hacia la década de los 70's, se inicia el proceso teórico sobre la estrategia en el campo empresarial, y las aproximaciones a la definición del concepto de estrategia son múltiples; sin embargo la definición que se adopta a lo largo de este capítulo es la siguiente; estrategia es: “una forma de coordinar integralmente los recursos existentes para lograr una posición de ventaja sobre otros actores” (Bozzetti, S. L, 2014).

La segunda pregunta que se formula “¿Que es Dirección Estratégica?”, al respecto no existe un consenso en el ámbito académico debido a los diferentes enfoques y las transiciones que ha sufrido a lo largo del tiempo la disciplina de la dirección estratégica, puesto que en primera instancia se centró en los aspectos internos y luego en los aspectos externos de la organización. Para su definición se recurre a investigaciones con un enfoque cualitativo basado en la biometría donde se ha efectuado una revisión exhaustiva de la literatura específicamente en lo concerniente al léxico para dar una validez aceptable del termino Dirección estratégica, donde no se ignora los aportes académicos de Disciplinas como la economía, la psicología, la sociología, y el Marketing, las cuales han efectuado sus contribuciones en la de la definición de “Dirección Estratégica”, donde llevan a las siguientes dos definiciones: la primera, de manera implícita “Iniciativas emergentes tomadas por los directivos en nombre de los propietarios, los cuales disponen y utilizan los recursos para mejorar el rendimiento de la empresa en relación con su entorno externo”, y la explícita, “ la selección de objetivos a largo plazo y la elección de programas o planes para su consecución a través de la correcta asignación de recursos, que mejoren su desempeño y

proporcionen una ventaja competitiva dentro de un entorno de permanentes cambios dinámicos ” (Ronda-Pupo & Guerras-Martin, 2012).

1.4 Responsabilidad social corporativa.

La RSC se puede abordar desde cuatro enfoques teóricos: *el Instrumental*, cuando el comportamiento ético y responsable aporta a la ventaja competitiva de la empresa, a través de los beneficios para el negocio que permitan alcanzar los objetivos económicos y los mejores resultados empresariales (Porter & Kramer, 2002; Martín & López , 2007; Navas-Lopez & Garcia_Muiña, 2007); *de políticas*, relacionado con el poder de las corporaciones en la sociedad y el uso de este poder (Garriga & Mele, 2004); *de integración*, se centra en la satisfacción de las demandas sociales de los stakeholders; hay que tener presente que los stakeholders se dividen en: primarios o internos, los cuales permiten cumplir la misión propuesta en la empresa (Linz, 1996; Jones & Wicks, 1999; Prahalad, 2002; Porter & Kramer, 2002), puesto que comparten intereses comunes, bajo el respeto mutuo y la confianza; los secundarios o externos, que incluyen (organizaciones gubernamentales, activistas, comunidades, administraciones públicas, medios de comunicación) los cuales exigen comportamientos responsables por parte de las empresas. Por último, el enfoque teórico de *la ética*, en un marco de crecimiento económico la relación empresas-sociedad es vital, pues los aspectos de derechos humanos, derechos laborales y la lucha contra la corrupción, son elementos claves al momento de abordar aspectos éticos. No se puede dejar de lado las fuentes de financiación, pues cada vez más en los mercados financieros los inversionistas se preocupan por ver si los índices Dow Jones Sustainability, el Indexes y FTSE Good, se están cumpliendo o no, por parte de las empresas y lo acompañan con un sistema de riesgo robusto, tornándose en una herramienta para evaluar la posible inversión (Guédez, 2006).

Estos cuatro enfoques teóricos (instrumental, político, integración y ética), son abordados en los estudios de Garriga y Melé (2004), para determinar el *valor estratégico de la RSC*, ya que permite la concordancia entre la estrategia económica de la empresa y la RSC. Pero la dificultad se ha centrado en los problemas de la definición del constructo del desempeño socialmente

responsable y el desempeño financiero, (más adelante se abordara en profundidad este aspecto); dicha dificultad radica en la medición de sus variables, que puedan medir el éxito empresarial y la estrategia de mediano o largo plazo (Burke & Logsdon , 1996; Mcwilliams & Siegel, 2001; Husted & Allen, 2006). Algunos estudios se enfocan en la relación de la empresa con la sociedad, pero dicha relación va mucho más allá de maximizar la riqueza de los accionistas. (Dyer & Whetten, 2006; Guédez, 2006).

Otros estudios revelan la importancia de los grupos de interés o stakeholders (Empleados, proveedores, Clientes y la sociedad en general) y la participación corporativa, estos estudios se basan en la teoría establecida por Freeman, Clarkson (1995) y Donaldson y Preston (1995), y las cuales son sintetizadas en los estudios de Jones y Wicks (1999), donde se determina la participación de los stakeholders en: las decisiones de los gestores y el valor intrínseco de los resultados, a continuación se presenta la tabla No 1 donde se sintetizan la participación de los stakeholders.

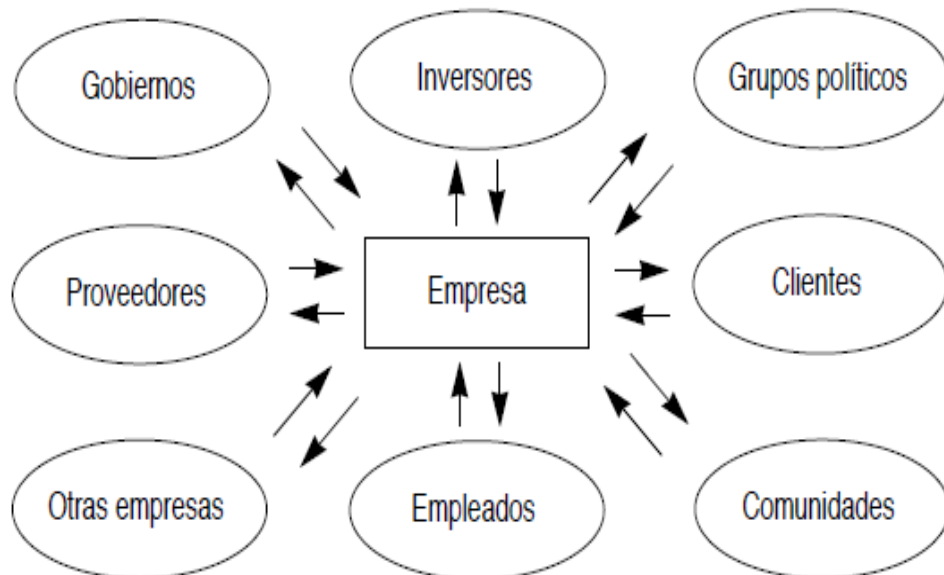
Tabla No. 1. Los stakeholders y la participación corporativa según Freedman.

-
1. La empresa tiene relación con muchos grupos (stakeholders) que afectan y son afectados por sus decisiones.
 2. La teoría corporativa estudiar la naturaleza de estas relaciones, tanto en términos de procesos como de resultados para la empresa y sus stakeholders.
 3. Los intereses de todos los stakeholders tienen un valor intrínseco, por sí mismos, sin que pueda asumirse que un determinado conjunto de intereses deba dominar sobre el resto.
 4. La teoría corporativa hace hincapié en el estudio de la toma de decisiones por parte de los gestores.
 5. Los grupos de interés se dividen en internos, externos y red como lo señalan entre otros García-Gutiérrez (1988).

Fuente: Elaboración propia basado en Fernández (2002)

El cambio de estructura organizativa en el enfoque de RSC al involucrar los stakeholders debe dar como resultado una ventaja competitiva sostenible (Barney, 1991; Kay, 1994.; Fernández E. , 2002), donde se identifican los tres tipos de estructuras enunciadas anteriormente, *Interna*, entre la empresa y los empleados, y entre los propios empleados, que bajo el enfoque del capital intelectual está en el constructo del capital social; *Externa*, entre la empresa, los proveedores y los cliente, contemplada en el constructo del capital relacional; *las Redes*, construidas por los grupos que interactúan con la empresas (Fernández E. , 2002), estas redes son incluidas dentro de la teoría del capital intelectual en dos constructos, dependiendo de su naturaleza, la redes construidas al interior de la organización, son estudiadas por el capital social, y la redes externas son estudiadas por el capital relacional, pero todas estas relaciones deben suscribirse bajo una ética, cooperación, confianza mutua, que permita la reducción en los costes de transacción entre los grupos de interés, los cuales pueden ser fuente de ventaja competitiva. En la figura No 1 se visualizan las relaciones entre La empresa y sus stakeholders.

Figura No. 1 La empresa y Stakeholders



Fuente: Basado en Donaldson y Preston (1995)

Como ya se anunció anteriormente, existe una corriente dentro de la teoría de los stakeholders que hace énfasis en los aspectos instrumentales, autores como (Jones, 1995; Harrison y Freeman, 1999) han encontrado evidencias entre el éxito empresarial y la gestión. Preston (1999) presenta un esquema de algunos mecanismos que llevan a las empresas, ceteris paribus, a un mayor éxito al gestionar correctamente las relaciones con sus stakeholders. (Ver Tabla No 2).

Tabla No. 2 Mejora empresarial por gestión de los Stakeholders

Unidad de análisis:	La empresa y su red de stakeholders
Fuentes primarias de beneficios extraordinarios:	Relaciones de colaboración , generación de rutinas organizativas y de conocimiento (tácito, sobre todo), que conduzcan a incrementar los ingresos o reducir costes y riesgos
Mecanismos de conservación de los beneficios:	Conexiones entre stakeholders específicas de la empresa y acuerdos implícitos basados en la confianza (contratos relacionales)
Propiedad o control de los procesos o recursos generadores de rentas:	Control mutuo o propiedad de actividades de cooperación entre la empresa y sus stakeholders

Fuente: Tomado de Preston 1999.

Preston afirma que la gestión de los stakeholders tiene alta incidencia en la acumulación de capital intangible, con especial énfasis en el constructo del capital estructural con especial énfasis en la dimensión organizativa (Barney, 1991; Fernandez, Montes, & Vazquez, 1998; Fernández E. , 2002), proporcionando mejores resultados empresariales. Esto se debe a que están basados en acuerdo éticos implícitos derivados de las relaciones de confianza entre la empresa y los stakeholders. Un ejemplo de ello se puede apreciar en el modelo de justo a tiempo, ya que el sincronismo entre la empresa y los proveedores, mezcla de manera armónica la participación operativa y la corporativa, generando un clima adecuado para alcanzar el éxito mediante la gestión de sus expectativas e intereses.

Otros estudios en el campo de la ética empresarial analizan la importancia de los stakeholders en la generación de flujos de información y su incidencia en la toma de decisiones,

en la concepción moderna de los derechos de propiedad (Fernández E. , 2002). Los stakeholders más relevantes pueden participar dentro de las empresas en la nueva economía social. Las empresas cuentan con tres tipos de fuentes o flujos, el primero flujo real, es el intercambio de bienes o servicios entre los productores y los consumidores, el segundo, es el flujo financiero, o sea el valor monetario que se origina por el pago de bienes o servicios, el aporte en dinero para inversiones, y reparto de beneficios; el tercero, el flujo informativo-decisional, que corresponde a la toma de decisiones fundamentales, respecto al valor del bien o servicio ya sea monetario o no, la transparencia informativa, y los derechos de propiedad. En este sentido se evidencia la importancia que juegan los stakeholders dentro de la empresa que da origen a una Nueva Economía Social (NES). Estudios de Fernández (2002), revelan que hay cuatro (4) tipos de experiencias en las empresas de economía social, *el trueque, empresa de inserción social, comercio justo y la banca alternativa*, a continuación, se abordan cada uno de ellos:

El *trueque* consiste en el establecimiento de una cooperativa de consumo (de hecho, o de derecho) donde en el intercambio no media el dinero, el flujo real se da porque los proveedores y consumidores son los mismos, el flujo informativo-decisional, consiste en la fijación del valor del intercambio de manera no monetaria, el flujo financiero no está compuesto por cobros y pagos, ni por reparto de beneficios, solo existen anotaciones de cuenta. Las *empresas de inserción social*, conocidas como EIS, son entidades sin ánimo de lucro, donde se puede aportar know-how, para la producción, reputación para la comercialización o aporte de capital (no remunerado), convirtiéndose así en el flujo real, la inserción en experiencia se da mediante la configuración del trabajo voluntario y el trabajo profesional, donde se define el grado de participación, representación y tipo de decisiones en las cuales puede intervenir, se efectúan emisiones de bonos solidarios (Pérez, 2000a), no con el fin de configurarse como inversionista sino mediante la sensibilización de la participación solidaria activa y eficaz en el proyecto, configurando así el flujo financiero. Las personas que trabajan la cooperativas, reciben mucha información sobre el funcionamiento, participan de manera democrática sobre la toma de decisiones, respecto a los clientes, tienen una información detallada sobre los productos donde además de contener los aspectos técnicos encuentra información sobre la parte ética y ambiental, por otra parte el cliente toma conciencia y apoya el proyecto, flujo Informativo-decisional, que ejerce una presión desde

el entorno hacia el trazado de estrategias al interior de las organizaciones. El *comercio Justo*, es la generación de actividades dinámicas, que permiten la actividad del comercio internacional con características especiales, tales como: la configuración de un canal de distribución alternativo entre los productores tercermundistas y los consumidores de países desarrollados, el flujo real, el flujo financiero y el flujo informativo-decisional, se dan mediante la integración vertical y a lo largo de la cadena de valor.

La incorporación de gran cantidad de información y atributos intangibles, tales, como: las condiciones de vida del productor, los efectos medio ambientales de la producción (Vilanova & Vilanova, 1996), la remuneración del productor, hacen parte del comercio justo e inclusive facilita al comprador la toma de decisiones basada en esta información, contrario al comercio tradicional que definitivamente la ignora.

De esta manera el consumidor tiene un control sobre los fundamentos del comercio justo. La participación en los flujos financieros en el país de origen, va desde la participación de los productores en los beneficios, hasta proyectos e interés social tales como: educación, vivienda y salud, entre otros, pero la gran diferencia radica en el control que ejerce la misma comunidad sobre estos flujos.

El comercio justo permite la generación de redes y la transferencia de conocimiento, ya que permite la transparencia en el know-how sobre los mercados, las técnicas de producción y los mecanismos de calidad para lograr la implementación de proyectos de desarrollo local (Kogut & Zander, 1992; Buendía, Coque, & García, 1999). La *banca alternativa*, toma como base el principio de la soberanía económica, el ahorrador puede decidir sobre el uso de sus ahorros y la inversión en proyectos de conciencia social y ecológica, lo cual permite la eliminación de barreras tradicionales financieras tales como, el acceso al crédito, y la dificultad de la obtención de los recursos propio (Vidal, 1996). Mediante los mecanismos expuestos anteriormente se crea un sistema alternativo de financiación para la NES (Schweickart, 1993).

1.5 Modelo propuesto: Los resultados empresariales y la RSC

Como se enuncio en la primera parte, además de la heterogeneidad en la dotación de recursos valiosos y escasos para la obtención y mantenimiento de la ventaja competitiva a lo largo del tiempo, los recursos en los cuales se sustenta la RSC, son difíciles de imitar, de sustituir, de reproducir o de adquirir por parte de la competencia, puesto que son inherentes a cada una de las estrategias empresariales sobre los cuales se basan los programas de RSC. Como se enunciaron en los párrafos anteriores los elementos contemplado en la RSC se encuentran íntimamente ligados con el capital intelectual, pero de manera muy específica en tres de sus cuatro componentes, capital estructural, capital social, capital relacional.

Ejemplo de ello, son los acuerdos de cooperación entre dos empresas, la empresa productora utiliza como canales de comercialización a la empresa comercializadora, ya que esta última les permite el acceso a los mercados, por lo tanto, la empresa productora ve como oportunidad el prestigio de la empresa comercializadora para llegar al consumidor, este tipo de relaciones se estudian en la capital relacional y como parte de este, se encuentra el prestigio lo cual tiene una connotación de intangible. Para le empresa productora se incrementan sus ingresos y con ello los resultados empresariales donde se genera una barrera a los competidores con lo cual la empresa es menos vulnerable frente a la imitación, sustitución (Barney, 1991; Grant R. , *The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation*, 1991; Pfeffer, 1993), y para la empresa comercializadora el aumento del prestigio y con ello el logro de la ventaja competitiva.

Las capacidades son “la coordinación de recursos que permite a la empresa realizar actividades concretas” (Grant, 1996; p. 115), lo que implica algún tipo de clasificación de estas actividades, por ejemplo, en áreas funcionales o según la cadena de valor, como se enuncio en los párrafos iniciales el trabajo de Fernández Rodríguez y Suárez González (1996), clasificó las capacidades respecto a su naturaleza, dando origen al incremento en el stock y los flujos de información que contribuyen a mejores resultados y con ello el logro de la ventaja competitiva.

En este sentido, fueron Itami y Roehl (1987) quienes llamaron la atención sobre la primicia de los intangibles en la generación de rentas. López Sintas (1996), citando a estos autores, resalta la importancia de diferentes activos intangibles (tales como la cultura empresarial, el conocimiento acumulado sobre el comportamiento del consumidor, el nombre comercial y la reputación) como determinantes de la ventaja competitiva en las empresas. Este reconocimiento de los intangibles no es nuevo, si tiene en cuenta que Penrose (1959) ya había señalado que la capacidad de hacer rendir más los activos (referida ésta como la capacidad de dirección), es causa de una mejor posición competitiva a lo largo del tiempo.

El capital intelectual es el producto de la dinámica de los procesos de negocio y está estrechamente relacionado con la gestión del conocimiento (Stewart, 1997); debido a su naturaleza abstracta y dinámica se convierte en una fuente de creación de valor o generación de la ventaja competitiva sostenible (Kaplan & Norton, 1992; Kaplan & Norton, 1992; Edvinsson & Sullivan, 1996). Dado que es prácticamente imperceptible, la contabilidad hace, por tanto, referencia a la diferencia entre el valor de mercado (VM) de una organización y su valor contable (VC), $CI = VM - VC$ (Nevado-Peña & Lopez-Ruiz, 2000). El aumento del valor de las empresas en el mercado derivado del capital intelectual y su influencia la responsabilidad social corporativa, ha ocasionado que en los últimos tiempos los estudios se centren en este fenómeno intangible (Okano, Okada, & Mori, 1999).

El capital intelectual es la base de la innovación tecnológica, donde la materia prima es el conocimiento y la información (Beker, 1964; Wright & McMahan, 1992; Becker & Barry, 1996; Kamoche, 1996); por su naturaleza intangible, cumple algunas condiciones vinculadas a su potencial estratégico, según el Enfoque de Recursos y Capacidades. Cabe recordar, que dicho enfoque plantea que un recurso se considere fuente de ventaja competitiva, el cual debe cumplir con características como relevancia o valor, la escasez o presentar barreras frente a la imitación/sustitución, es así como la manifestación de la responsabilidad social además de ser relevante tiene la connotación de escases.

Los estudios de Burke y Logsdon (1996) lograron identificar cinco dimensiones de la RSC que se relacionan con resultados económicos de la empresa, así como los intereses de sus stakeholders. Postularon que aquellas actividades caracterizadas por una alta centralidad,

especificidad, pro-actividad, voluntariedad y visibilidad son más propensas a generar valor a la empresa. En su investigación estos autores sugirieron condiciones específicas bajo las cuáles la RSC puede ser una inversión estratégica que crea ventajas competitivas a la empresa (Husted and Allen, 2000). De entre todas estas dimensiones interesa resaltar la primera, *la centralidad*, la cual es una medida de la cercanía entre la política o programa de RSC, la misión y objetivos de la empresa. Esta variable, es un tema crítico en la mayoría de definiciones de las metas u objetivos de la estrategia, pues provee a los elementos de direccionamiento de la estrategia y feedback, el cual coloca en manifiesto, cuales acciones o decisiones son concordantes con su misión, metas y objetivos. Se espera que aquellas acciones y programas tengan una alta centralidad, sean atendidos de forma prioritaria dentro de la organización para que ayuden a obtener futuros beneficios a la empresa (Burke and Logsdon, 1996).

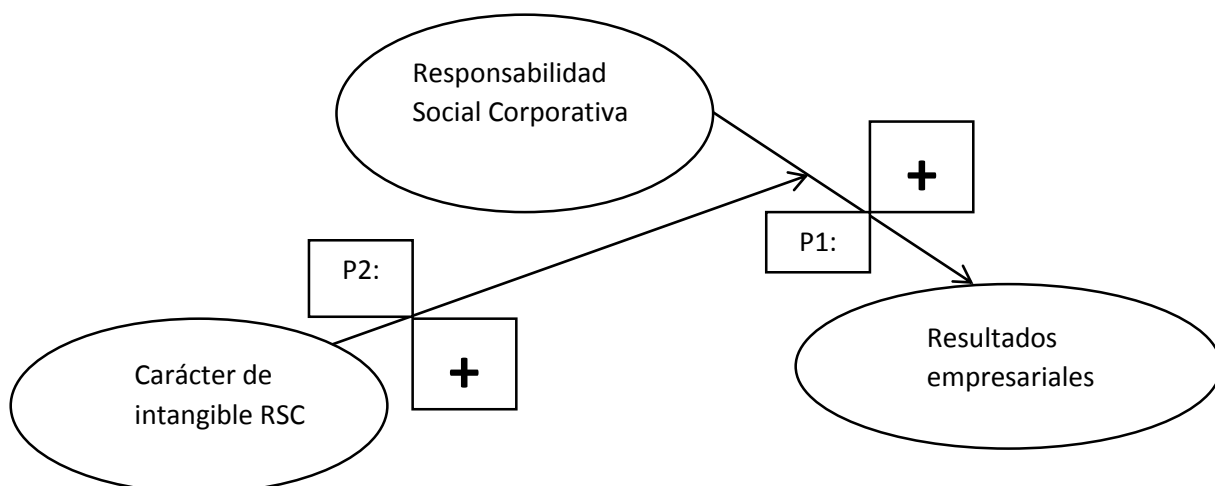
Husted y Allen (2000 y 2001) por su parte, retoman las ideas de Burke y Logsdon (1996) y las continúan desarrollando al incorporar el concepto de estrategia social que contribuye a la creación de valor para la empresa. En su estudio del 2000 intentan responder a la pregunta sí es ético o no utilizar la RSC y la ética como estrategia basándose para ello en la Escuela del Diseño y en la visión basado en recursos (Resource-based view). En este mismo sentido y de acuerdo a Hosmer (1987), citado por Husted y Allen (2000), el problema ético relacionado con la ética y la responsabilidad social “representa un conflicto entre el desempeño económico de la organización (medido en réditos, gastos y ganancias) y su desempeño social (fijado en forma de obligaciones hacia personas dentro y fuera de la organización). El objetivo de estos autores, tal como ellos mismos lo plantean, es buscar el espacio de diálogo en el campo de la ética de los negocios dónde los directivos puedan ir más allá de sus intenciones y crear planes que cumplan con sus objetivos de responsabilidad social y con el compromiso ético hacia sus stakeholders. Algo importante, es ver la alineación entre la creación de valor y la misión empresarial a lo cual se denomina centralidad, en este orden de ideas, los aportes de los estudios realizados por Husted y Allen (2000) sobre centralidad, revelan que el reconocimiento de la empresa será mayor en la medida que sean capaz de generar valor y más próximos con la misión. Cuando una organización de este tipo desarrolla un proyecto cercano a su misión tiene mayores probabilidades de poseer el conocimiento necesario para solventar cualquier problema que pueda surgir. Cuando la empresa no desarrolla

esta perspectiva estratégica y el proyecto no es central, la empresa no tiene ni la experticia ni el compromiso para afrontar los problemas. En la investigación de Husted y Allen (2001) se exploran aquellas condiciones que llevan a una relación positiva entre responsabilidad social corporativa y desempeño financiero al desarrollar un modelo de estrategia social corporativa. Para poder investigar la relación entre RSC, estrategia de negocio y desempeño financiero, desarrollaron un marco para formular la estrategia social basándose en cuatro elementos: 1) la estructura de la industria, 2) los recursos de la empresa, 3) la ideología y valores corporativos y 4) los stakeholders. Comienzan por definir qué entienden por estrategia social corporativa y diseñando tres estrategias sociales genéricas. Luego exploran la relación entre cada uno de los determinantes de la estrategia social con las estrategias genéricas y el impacto que esto genera en la creación de ventaja competitiva en la empresa. Lo expuesto anteriormente permite formular la siguiente proposición.

P1: la responsabilidad social corporativa afecta positivamente los resultados empresariales a corto plazo

P2: El Carácter de intangible de la RSC ejerce un efecto moderador sobre los resultados de la empresa a corto plazo

Figura No. 2 responsabilidad social corporativa y los resultados empresariales a corto plazo



Fuente: Elaboración propia.

1.5.1 La responsabilidad social corporativa y la ventaja competitiva.

La responsabilidad social corporativa y la ventaja competitiva se relaciona mediante la estrategia, es así como los estudios Husted and Allen (2000) determinan que: “las compañías deben pensar cuidadosamente cuáles son sus capacidades para así elaborar estrategias que les permitirán realizar contribuciones únicas”, cumpliendo uno de los postulados enunciados al comienzo de este trabajo respecto a ser un recurso valioso. La ética y las estrategias sociales son estrategias de diferenciación, de acuerdo a la terminología de Porter (1980) y por tanto se requiere que cada empresa se dé a la tarea de formular su situación particular.

De acuerdo a esta visión “la estrategia se refiere a los planes y acciones tomados para alcanzar ventajas competitivas y un rendimiento superior (...). Los planes y acciones tomadas deben llevar a la creación de recurso únicos y capacidades (Peteraf, 1993), que logren apalancar las rutinas de las organizaciones (Nelson & Winter, 1982) y convertirse en una fuente de ventajas competitivas”. En contraste la RSC es definida como “el plan de una empresa para colocar recursos escasos, alcanzar objetivos sociales a largo plazo, y crear ventajas competitivas”. Esto último ha permitido el desarrollo de varios estudios de estos autores.

La pregunta que se formula circula alrededor *¿es ético utilizar la responsabilidad social como estrategia?* Para responder si es ético utilizar la responsabilidad social como estrategia, se debe dar una mirada a las intenciones empresariales (ética) y los planes trazados para cumplir con dichas intenciones y así lograr una ventaja competitiva estratégicas basadas en la responsabilidad social corporativa.

Como se puede apreciar en el estudio de Nelson y Winter, (1982), el cual contempla un enfoque ético, y efectúa un gran aporte sobre la relación del concepto, la estrategia social y su relación con la visión basada en recursos.

Van Marrewik's (2003) cita a Jacques Schraven, director de VNO-NCW, the Dutch Employers Association, quien afirmó que no existe una receta única de sostenibilidad corporativa y que, por el contrario, es un modelo hecho a medida, para lo cual cada empresa debe escoger de

entre las muchas oportunidades, el concepto alineado con sus objetivos y las intenciones estratégicas.

El último punto desarrollado por los autores es su idea de que la I+D debe estar vinculada a la responsabilidad social. De acuerdo a Husted y Allen (2000) aquellas empresas que persiguen estrategias sociales directamente relacionadas con su oferta de productos y a su base de clientes están buscando de manera activa la creación de ventajas competitivas y valor adicional para sus clientes. Es en estos casos cuando los autores consideran que la separación entre estrategias sociales y estrategias de negocios, tiende a desaparecer.

En su siguiente investigación Husted y Allen (2001) retoman algunas de las ideas desarrolladas previamente y continúan desarrollando un marco teórico alrededor del concepto de estrategia social corporativa. Los autores comentan que la responsabilidad social y la estrategia del negocio han sido percibidas tradicionalmente de manera separada, cada uno contribuyendo a los objetivos sociales o económicos respectivamente de la empresa.

Para estos autores la relación entre RSC y desempeño financiero no ocurre simplemente de manera fortuita al incorporar programas de RSC a la empresa, sino que, por el contrario debe ser diseñada como una estrategia e incorporada dentro de la estrategia de negocio de la empresa.

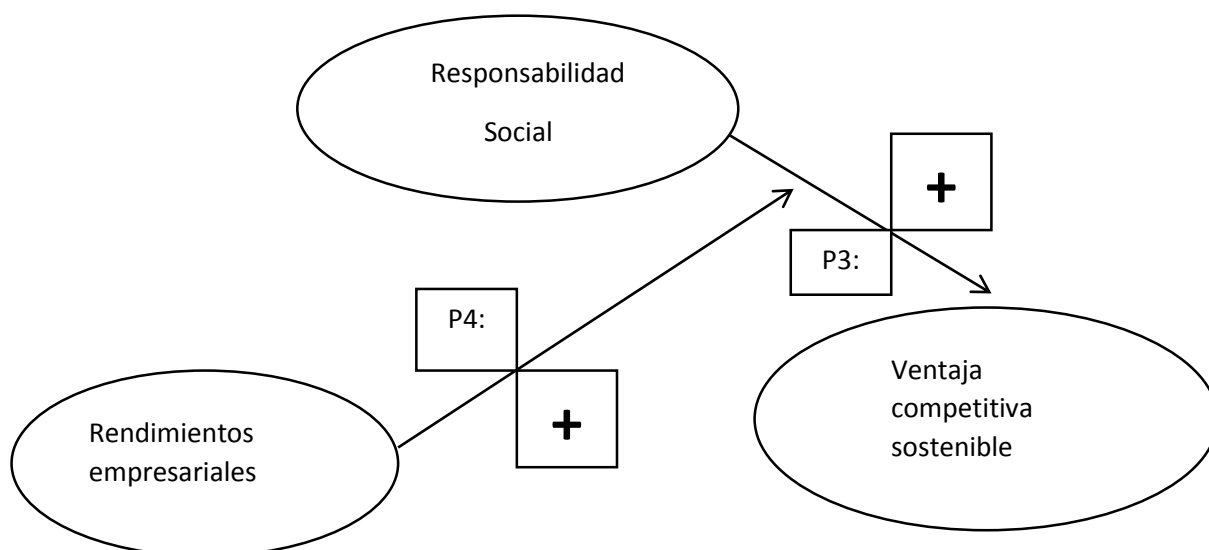
Y es este elemento de diseño el que marca la diferencia entre aquellas empresas en las que sí existe una relación directa entre RSC y creación de ventajas competitivas y aquellas en que no. Estos autores asumen una aproximación de la estrategia de acuerdo a la visión basada en valores que define la ventaja competitiva como la creación de recursos y capacidades únicas (Peteraf, 1993).

Con base a ello, definen la estrategia social como el posicionamiento de la empresa con respecto a los temas sociales para poder alcanzar objetivos sociales a largo plazo y crear ventajas competitivas. Lo que lleva a formular las siguientes proposiciones.

P3: La RSC afecta positivamente la ventaja competitiva sostenible a largo plazo

P4: El efecto de los rendimientos empresariales a corto plazo ejerce un efecto moderador sobre la ventaja competitiva

Figura No.3 Responsabilidad social corporativa y los resultados empresariales a largo plazo.



Fuente: Elaboración propia.

1.6 Conclusiones

La responsabilidad social corporativa se comporta como una estrategia, que si bien la definición de estrategia no se yuxtapone con RSC, sí los rasgos fundamentales de estrategia, por dos razones: primero, *Anticipación*, “se trata de nuestra reacción presente frente al futuro, respecto a pensar que ocurriría de hacer o no ciertas cosas.” (Bozzetti, S. L, 2014), esta característica da origen al pensamiento estratégico, el cual consiste en trazar unas líneas de acción que prevean situaciones futuras como resultado de nuestras decisiones; segundo, *Decisión*, “todo pensamiento estratégico se compone de una sucesión de decisiones, pero no toda decisión es estratégica” (Martín & López , 2007; Ronda-Pupo & Guerras-Martin, 2012), esto hace que se genere un cálculo sobre el éxito de la decisión, para lo cual se requiere contemplar dentro de este cálculo, que otro agente pueda actuar para su propio beneficio.

Los diferentes cambios económicos que presenta el entorno tales como: la *comunicación*, resultado del avance de las nuevas tecnologías, que juegan un papel importante en la construcción

del prestigio, el cual permite acceder a un número mayor de clientes y proveedores, y con ello el logro del posicionamiento de imagen de la corporación o la reputación en los mercados locales, desde el enfoque estratégico considerado como una parte vital para la supervivencia de las organizaciones; *movilidad* en el trabajo, ha ocasionado un profundo cambio en las políticas de reclutamiento y retención del talento humano, vital para sostener la ventaja competitiva; la *dinámica* de los mercados, sumados a la innovación, donde permite que el éxito empresarial dependa de la oportuna respuesta a las necesidades del entorno; los *Inversionistas*, los cuales presentan la tendencia de la colocación de sus fondos en organizaciones socialmente responsables, donde los consumidores están dispuestos a cambiar sus preferencias en el consumo de productos o servicios. Todos estos cambios en el entorno permiten que la responsabilidad social corporativa sea una respuesta vital en el logro de mejores resultados y la obtención de la ventaja competitiva. Muchas de las anteriores expectativas en el campo de la responsabilidad social corporativa se encuentran incumplidas. Instituciones internacionales regularmente son criticadas por su falta de transparencia, rendición de cuentas y por las diferencias entre sus declaraciones de política y su capacidad para cumplir con ella, pues la responsabilidad social corporativa, no se escapa de ello al momento de cumplir con las estrategias trazadas a corto plazo y el no cumplimiento en las expectativas financieras, esto ocasiona en algunas empresas el replanteamiento de la estrategia o el abandono de esta a largo plazo.

La responsabilidad social corporativa y la ventaja competitiva dependerá de los resultados empresariales obtenidos a corto plazo, de manera permanente y cíclica, el Feed-back hacia la empresa ocasionará los ajustes sobre la estrategia en RSC. Si estos ajustes no generan grandes impactos, se puede decir que la RSC comienza a estar en la fase embrionaria para convertirse en fuente de ventaja competitiva.

Para el estudio de la gestión estratégica de la Responsabilidad Social Corporativa –RSC-, se aborda desde un enfoque multidisciplinar que combine habilidades y destrezas que permitan generar capacidades organizacionales, que puedan ser incorporadas como elemento de intercambio al momento de suscribir acuerdos de cooperación. En la relación estrategia en responsabilidad social y la dimensión política, se evidencia que gran parte de las oportunidades que tienen los

países tercermundistas para mitigar la pobreza dependerá del grado con que las multinacionales cumplan con los planes estratégicos en la responsabilidad social corporativa.

La interrelación de la empresa con su entorno permite generar estrategias de crecimiento empresarial suscritas en un marco de responsabilidad social, tales como la diversificación, las alianzas, la reestructuración, las adquisiciones y las fusiones, que implican cambios en el gobierno y la asignación de recursos; la transformación del concepto de “dirección estratégica”, la cual tuvo como punto de partida una visión interna y ha evolucionado hasta alcanzar una orientación basada en recursos y capacidades, ha permitido la articulación de *la estrategia con el conocimiento*, convirtiéndose este último, en un elemento fundamental, para la obtención de la ventaja competitiva.

La responsabilidad social corporativa y los resultados empresariales de corto plazo tendrán una alta incidencia en el desarrollo de estrategias que permitan generar una ventaja competitiva sostenible en los mercados internacionales, las compañías supranacionales serán agentes determinantes en la construcción de políticas ecológicas, ambientales sociales, alimentarias y de igualdad, que permitan eliminar las barreras sociales pasando de los planes a la acción en el campo de la responsabilidad social corporativa.

La investigación en el campo de la ventaja competitiva sostenible y la responsabilidad social corporativa, bajo el enfoque de capital intelectual aun no es concluyente, lo que permite generar investigaciones que combinen los diferentes constructos del capital intelectual, con especial énfasis en el capital estructural y los resultados empresariales.

Bajo diferentes enfoques se abordan puntos coincidentes entre la responsabilidad social corporativa y el capital intelectual, esto permite desarrollar una futura línea de investigación que permita el desarrollo investigaciones basadas en la intangibilidad de RSC y el logro de mejores resultados empresariales a corto plazo y una ventaja competitiva sostenible en el largo pazo.

Referencias.

- Amit, R., & Schoemaker, P. (1993). Activos estratégicos y alquiler de organización. *Gestión estratégica de diario* , 14 (1), 33-46.
- Auppwele, K., Carroll, A., & Htfield, J. (1985). An empical examination pf the realationship between corporate socail responsibility . *Academy of Management Journal*, 28(2), 446-463.
- Balck, J., & Boal, K. (1994). Recursos estratégicos: características, configuraciones y rutas de acceso a una ventaja competitiva sostenible. *Gestión estratégica de diario* , 15 (S2),, 131-148.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Becker, B., & Barry, G. (1996). El Impacto de la Gestión de Recursos Humanos en el desempeño organizacional: Avances y Perspectivas. *La Academy of Management Journal* , vol. 39, N ° 4, 779-801.
- Beker, G. (1964). *Human capital*. New York: National Bureau of Economic Research.
- Bontis, N. (1998). Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. *Manage. Decis.* 36 (2) , 63-76.
- Bozbura, F., Beskese, A., & Kahraman, C. (2007). Priorización de los indicadores de medición del capital humano utilizando AHP fuzzy. *Expert Systems with Applications* , 32 (4),, 1100-1112.
- Bozzetti, S. L. (05 de 05 de 2014). *Comunicación estratégica. línea*. Obtenido de <http://mouriz.wordpress.com/2007/06/04/comunicacion-estrategica/>, recuperado.
- Buendía, I., Coque, J., & García, J. (1999). Las sociedades cooperativas como fórmula de desarrollo local (urbano y rural) en el marco del comercio justo. En: XIII Congreso Nacional y IX Congreso Hispano-Francés de la Asociación Europea de Dirección y Economía de la Empresa (AEDEM). *Logroño*, (Ponencias), 1417-1426.
- Burke , L., & Logsdon , J. (1996). How Corporate Social Responsibility Pays Off. *Long Range Planning*. 29(4), 495-502.
- Cabrera, M. R., & Bontis, N. (2008). Intellectual capital and business performance in the portuguese banking industry. *International Journal of Technology Management*, 212-237.

- Camacho, D. C. (2012). potenciar los activos intangibles en el capital humano, innovando el plan estratégico de comunicación interna. In *Comunicació i risc: III Congrés Internacional Associació Espanyola d'Investigació de la Comunicació*, 43.
- Chacón, G. (2007). La contabilidad de costos, los sistemas de control de gestión y la rentabilidad empresarial. *Actualidad Contable FACES*, 10(15).
- Dierickx, I., & Cool, K. (1989). Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage. *Management Science*, vol. 35, 1504-1513.
- Donaldson, T., & Preston, L. (1995). The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications. *Academy of Management Review*. 20 (1), 65–91.
- Dyer, W., & Whetten, D. (2006). Las empresas familiares y la responsabilidad social: La evidencia preliminar de que el S & P 500. *Entrepreneurship Theory and Practice* , 30 (6), 785-802.
- Edvinsson, L. Y., & Sullivan, P. (1996). Developing a Model for Managing Intellectual Capital. *European Management Journal*: n° 14, 356-364.
- Edvinsson, L., & Malone, M. (1999). *El capital Intelectual. Como Identificar y Calcular el Valor de los Recursos Intangibles de su empresa*. Barcelona: Gestion 2000.
- Edvinsson, L., Malone, M., & Malone, M. (1998). *El capital intelectual: cómo identificar y calcular el valor inexplorado de los recursos intangibles de su empresa*. Grupo Editorial Norma.
- Fernández, E. (2002). *La participación como elemento constitutivo de las empresas de nueva economía social*. Red CIRIEC.
- Fernandez, E., Montes, J., & Vazquez, C. (1998). Tipología e implicaciones estratégicas de los recursos intangibles. Un enfoque basado en la Teoría de los Recursos. *Revista Asturiana de Economía RAE*, n° 11, 159 – 183.
- Fernández, E., Montes, J., & Vázquez, C. (1998). Tipología e Implicaciones Estratégicas de los Recursos Intangibles. Un Enfoque basado en la Teoría de los Recursos. *Revista Asturiana de Economía*, No. 11, 159-182.
- Freeman, C. (2003). *La Naturaleza de la Innovación y la Evolución del Sistema Productivo*. CESNAIS, François y NEFFA, Julio César (compiladores), *Ciencia, Tecnología y Crecimiento Económico*,. Buenos Aires: CEIL-PIETTE del CONICET.
- Garriga , & Mele . (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*. 53, 52-71.

- Grant, R. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Managem Rev, Spring*, 114-135.
- Grant, R. M., & Baden-Fuller, C. A. (1995). Knowledge-Based Theory of Inter.-Firm Collaboration. *Academy of Management Journal: Best Paper Proceedings*, 17-21.
- Grant, R., & Baden-Fuller, C. (1995). Knowledge-Based Theory of Inter.-Firm Collaboration. *Academy of Management Journal: Best Paper Proceedings*, 17-21.
- Grant-R.M. (1996). Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm. *Strategic Management Journal, vol. 17*, 109-122.
- Guédez, V. (2006). *Ética y práctica de la responsabilidad social empresarial*. . Venezuela: Editorial Planeta.
- Guthrie,, J. (2001). The management, measurement and reporting of intellectual capital. *J. Intellect. Cap. 2 (1)*, 27-41.
- Hart, S., & Christensen, C. (2002). The Great Leap. Driving Innovation form the Base of the Pyramid. *MIT Sloan Management Review. 44(1)*, 51-57.
- Hofer, C., & Schendel, D. (1978). *Strategy Formulation: Analytical Concepts*. West, St. Paul.
- Husted, B., & Allen, D. (2006). La responsabilidad social corporativa en la empresa multinacional: Enfoques estratégicos e institucionales. *Revista de Estudios Internacionales de Negocios* , 37 (6), 838-849.
- Johnson , L., Neave, E., & Pazderka, B. (2002). Knowledge, innovation and share value. *International Journal of Management Review 4* , 101-134.
- Jones, T., & Wicks, A. (1999). Convergent Stakeholder Theory. *Academy of Management Review 24(2)*, 206–221.
- Kamoche, K. (1996). “Strategic human resource management within a resource-capability view of the firm”. *Journal of Management Studies, Vol. 33, N. 2*, 213-233.
- Kaplan, R., & Norton, D. (1992). R.S. Kaplan, D.P. Norton, The balanced scorecard— measures that drive performance. *Harvard Bus. Rev, (January/February)*, 71-79.

Capítulo II

**LA TUTORÍA EN LA EDUCACIÓN
POSGRADUAL: PROPUESTA TUTORIAL
COMO MECANISMO DE
CUALIFICACIÓN ACADÉMICA DESDE
LA RESPONSABILIDAD SOCIAL**

Gilberto Betancourt Zárate

2 A TUTORÍA EN LA EDUCACIÓN POSGRADUAL: PROPUESTA TUTORIAL COMO MECANISMO DE CUALIFICACIÓN ACADÉMICA DESDE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.

Gilberto Betancourt Zárate

Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca

gbetancourtz@unicolmayor.edu.co

RESUMEN

Se parte del reconocimiento de un marco de realidades sociales, políticas, económicas y culturales que desfavorecen amplios grupos poblacionales. Frente a este panorama, la pertinencia de las Universidades debe saltar a la vista, una de sus formas de expresión es la acción tutorial que conecte las realidades académicas con las locales. El artículo se centra entonces en interpretar la tutoría como mecanismo de formación integral y de pertinencia profesional del estudiante de Especialización en Promoción en Salud y Desarrollo Humano. Se compone de tres apartados. En el primero se hacen apreciaciones sobre el papel de la academia respecto de sus comunidades. En el segundo, se describen las principales tendencias conceptuales sobre tutoría. El tercero se enfoca en describir las características principales de un esquema básico de tutoría académica referida al diseño de propuestas de acción profesional como muestra de la pertinencia y la responsabilidad académica y profesional.

2.1 Introducción.

Nuestras realidades actuales plantean enormes “desafíos” para todos. No debe negarse el marco de turbulencias por el que nos movemos en la época actual y que nos ha tocado vivir: violencia, pobreza, corrupción, desigualdades sociales y económicas, deterioro ambiental que ya hoy produce temor, en fin, agregaría un sinnúmero de situaciones adversas, pero no es el propósito

de este escrito. Se podría pensar en las posibles causas de esta característica “turbulencia” actual, quizás, en parte, en el afán de lucro, en la consecución de cosas materiales llamadas mercancías, propiedades, productos, servicios, en fin. “cada cual va por lo suyo”, tratando de asegurar en la vida unos mínimos de existencia digna, pero ligadas a tal espíritu acumulativo, traducido en términos de progreso antes, hoy en términos de modernización, de desarrollo. Tampoco es este el objetivo del documento, pero vale la pena mencionarlo. El propósito de fondo es, apuntar a enfrentar las turbulencias, desde el marco que hoy nos convoca: la educación superior.

Y se genera una primera pregunta crucial: ¿Desde la educación superior se pueden enfrentar esas turbulentas realidades? Desde luego, una respuesta afirmativa puede parecer demasiado obvia. Pero, es el mismo marco de realidades difíciles la que nos hace preguntar: ¿Dónde están las llamadas por la institucionalidad, Instituciones de Educación Superior? En otros términos: ¿Dónde están las universidades diría el pueblo y comunidades locales?, o también, ¿Dónde están los académicos, los intelectuales, frente a la ola gigantesca de injusticia, de discriminación, de exclusión, de pobreza?

Generalmente la educación es concebida como un proceso complejo que contribuye, en teoría, al resaltamiento de la condición humana del ser, esto es, “debe ayudar”, supuestamente, a los humanos a ser más humanos, desde diferentes mecanismos, como por ejemplo, a través del desarrollo de “potencialidades”, la “formación académica y profesional” (como lo establece el artículo 1° de la Ley 30 de 1992), o “la generación de un espíritu reflexivo, orientado al logro de la autonomía personal, en un marco de libertad de pensamiento y de pluralismo ideológico” (como se establece en el artículo 4° de esta misma Ley).

Ese mejoramiento o resaltamiento de lo humano, se traduce entonces desde la educación superior, en la adquisición de una serie de atributos o cualidades: espíritu reflexivo, autonomía, la conversión en profesional dado un proceso académico, el desarrollo potencialidades; aspecto este último de acercamiento relativo con las propuestas hechas por A. Sen y M. Nussbaum (1996), dado un denominador común: la expansión de capacidades humanas. En este sentido, es claro que la educación, es una fuente de expansión de capacidades, pero aclarándose que tales capacidades

en tanto dirigidas a abordar problemáticas de naturaleza social, colectiva, y no sólo aquellas subordinadas al cumplimiento de fines individuales.

Es ese “pensar en los demás”, lo que estructura el pensamiento y actuar social, como fundamento del ser humano. De hecho, se comparte aquí uno de tantos postulados del materialismo histórico: “[...] No es la conciencia de los hombres lo que determina su ser, sino, por el contrario, es su existencia social lo que determina su conciencia. [...]” (Marx, 1974). Una remisión a los demás, es el punto de partida. En el marco de la Educación Superior, esto corresponde con un rasgo deseable en las Universidades, y más cuando afirmamos, hacemos parte de la Universidad Pública colombiana: “una universidad para el pueblo”, “una universidad para la sociedad”. Aquí nos encontramos con una de las esencias de la educación superior que al parecer se olvida: La educación superior debe responder a las expectativas y necesidades de la sociedad, en este caso de la sociedad colombiana.

“La educación superior debe reforzar sus funciones de servicio a la sociedad, y más concretamente sus actividades encaminadas a erradicar la pobreza, la intolerancia, la violencia, el analfabetismo, el hambre, el deterioro del medio ambiente y las enfermedades, principalmente mediante un planteamiento interdisciplinario y transdisciplinario para analizar los problemas y las cuestiones planteadas. (Unesco, 1998).

La relación entre individuo (capacidades) – educación - sociedad es fundamental: “Las IES deben formar a los estudiantes para que se conviertan en ciudadanos bien informados y profundamente motivados, provistos de un sentido crítico y capaces de analizar los problemas de la sociedad, buscar soluciones [...]” (Unesco, 1998, Art. 9).

Se puede hablar entonces con claridad de desarrollo de cualidades, de potencialidades en los educandos, en los estudiantes, con miras a intentar solucionar o enfrentar problemáticas sociales: “transformar realidades sociales”. Viéndolo desde una óptica concreta: la educación

superior debe apuntar a formar personas con capacidades críticas y analíticas, teniendo en la mira el enfrentamiento y/ o resolución de turbulencias de tipo social, económico, político, cultural, etc.

La educación posgradual de hoy no debe perder de vista que los estudiantes, antes que profesionales, son seres humanos con un potencial crítico y analítico que los debe postular a intervenir transformando aquellas realidades que resultan nocivas a las comunidades, a la sociedad, de la cual hace parte. Esos elementos conceptuales - profesionales que se imparten en el claustro académico, deben ser vistos como herramientas de transformación social concretas, que deben contribuir a consolidar proyectos de vida colectivos.

En teoría, si esto ocurre, se habla, desde el lenguaje institucional, de pertinencia académica y social: desde el lenguaje cotidiano, hablamos de que la Universidad está cumpliendo con su rasgo académico, formativo y público.

Ahora bien, si se ha mencionado el término pertinencia de la Universidad Pública, entendida, por ejemplo, como la relación directa o vínculo estrecho entre un programa de educación superior y las particularidades o especificidades de la sociedad, como la capacidad de situar lo académico en el contexto (SUE, 2003: 26), surge entonces el interrogante, ¿Cómo ser pertinentes desde los procesos de formación de la Especialización?

Los Programas de educación superior, típicamente se dinamizan por la lógica enseñanza - aprendizaje, mediada por procesos analíticos – críticos, con miras a la cualificación formativa profesional, investigativa y personal. Esta lógica, se explica en parte por la presencia de una relación de diálogo entre docentes y estudiantes. En un marco de educación transformadora, el solo proceso de “transmisión de conocimientos”, de “reproducción de conocimientos”, o en el caso más optimista de “producción de conocimientos” puede resultar insuficiente. Ese esquema dialógico docente – estudiante guiados por un marco “enseñanza aprendizaje” que responde a una lógica “de reproducción de conocimiento” para satisfacer necesidades individuales o particulares, o para justificar acciones formativas académicas per se, desde luego, nada tiene que ver con procesos de formación crítica transformadora. En el momento en que se revalúa tal proceder y se

trasciende ese marco dialógico al “hacer”, al “transformar”, el proceso formativo cobra un nuevo sentido: intenta responder a las necesidades reales y expectativas de comunidades de base local y social.

Si se apunta entonces a cualificar procesos de formación académica posgradual, ¿Sobre qué aspecto neurálgico insistir? En esa relación dialógica Docente – Estudiante, núcleo del alma mater, núcleo de los procesos de formación. Precisamente esa relación dialógica docente – estudiante, puede enmarcarse dentro de lo que se ha denominado comúnmente como proceso de tutoría, mecanismo cualificador de procesos de formación académica. Presentar una serie de propuestas de lineamientos que permitan potencializar la relación dialógica docente – estudiante en la Especialización en Promoción en Salud y Desarrollo humano, desde el ámbito tutorial y en un marco de pertinencia académica y social, es el objeto de este documento.

Para lograr este propósito, el documento consta de dos apartados. En el primero de ellos, se identifican las principales tendencias y elementos conceptuales del término tutoría. Este apartado conduce a hacer una “lectura interpretativa básica”, desde lo conceptual, sobre las tutorías en la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca, Ello conduce al segundo apartado, encargado de plantear algunas proposiciones sobre la Tutoría para el programa de Especialización en mención, teniendo presente la naturaleza disciplinar y temática del Programa y resaltando como característica principal de la propuesta, el énfasis en la pertinencia social y académica que se debe impulsar.

Se espera que este documento contribuya con los procesos de cualificación formativa que la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca, como universidad pública, viene desarrollando de manera permanente. Tal contribución debe reflejarse en la disminución de las brechas entre aquel mundo abstracto, de naturaleza conceptual, y el mundo real, repleto de complejidades, desafíos y turbulencias.

2.2 La tutoría universitaria: dos tendencias conceptuales considerables.

El tema de la Tutoría en el marco de la educación superior, aunque no es novedoso ni reciente, ha sido objeto de análisis académico permanente, como quiera que se ha convertido en un mecanismo tendiente a mejorar o cualificar procesos de educación superior, a nivel mundial y, por supuesto, nacional.

Bien vale la pena indicar el origen de este término, el cual procede de la palabra tutela, que históricamente surge en el Derecho Romano, por la necesidad de proteger a la persona y su patrimonio cuando tiene incapacidad para hacerlo por sí misma, ya sea por minoría de edad o por encontrarse afectada de sus facultades mentales, en ausencia de sus padres. (Torres y Álvarez, 2008).

La definición etimológica del término “tutor” es también sugerente: Tutor, del latín *Oris*, se refiere a la persona que ejerce tutela, defensor, protector, que en la Roma antigua significaba defender, guardar, preservar, sostener, socorrer; así se denominaba a la persona que se desempeñaba como defensor o protector en cargado de la tutela del pupilo hasta que este alcanzaba los 14 años. Tutor era quien protegía, vigilaba y ayudaba. (González, 2005: 242).

En este sentido, en la antigüedad, “el papel del tutor correspondía al de un guardián, quien en ausencia de los padres, según la tradición, tiene el deber de proteger al menor proveyéndolo de lo necesario para su cría y manutención, quien además de educarlo, y orientarlo para que sea un sujeto útil a la sociedad, tal como lo hubiesen hecho sus padres.” (Torres y Álvarez, 2008).

Sugiere entonces tal significación la relación entre un protegido que actúa bajo la tutela de alguien, bajo la figura de “guardián” o “protector”. Esta lógica se desplaza con el transcurrir del tiempo a los marcos de la educación: “[...] En el siglo XIX, los tutores se dedicaban más a la supervisión de los estudios de sus pupilos, hasta llegar a la actualidad en que la figura del tutor se asocia con un profesor o con un investigador.” (Torres y Alvares, 2008: 7-8).

En el marco educativo, Castillo, Torres y Palacio (2009), lo asocian con la figura de Tutor- Mentor (el término mentor, de raíz indoeuropea, en la que “men” significa pensar, reflexionar; y “tor” hace referencia a la acción, al actor), el cual se define como el consejero o guía de otra persona de estatus similar pero con mayor experiencia.

“Un buen mentor no es directivo, sino que acompaña, influye, advierte [...] siempre deja hacer e invita a reflexionar antes, durante y después de cada acción” (Castillo, Torres y Palacio, 2009: 33).

En esta línea afirma González (2005: 242): “En el campo de la educación se entiende como la acción de ayudar, guiar aconsejar y orientar a los alumnos por parte de un profesor.” Y precisamente esta definición es la que permite identificar toda una tendencia conceptual sobre el termino tutoría: la centrada en apoyos, ayudas, en el terreno puramente académico y que se representa en el tutor docente que, en el espacio distinto de la clase académica pero ligada a ella, ofrece orientaciones académicas a quienes tienen dificultades en la comprensión de una temática de clase.

El mismo González analiza las debilidades de concebir la función de tutoría desde este ámbito puramente académico, pues el asunto continua siendo de cierta manera, asistencial: “Si se analiza la palabra tutor en su sentido original y en el paso al contexto de la educación, significa que el tutoriado es una persona inmadura, necesitado de ayuda e incapaz de autogobernarse y, que la necesidad de la función tutorial disminuye a medida que el sujeto, por su propio desarrollo, alcanza su independencia. Si se asume el concepto en su origen, estaríamos prolongando la concepción de estudiante como sujeto dependiente, al que debemos tomar de la mano para conducirlo por las sendas del conocimiento. (González, 2005: 243).

Pero existe otra forma de concebir la tutoría, no precisamente anclada en esa vía asistencial que toma al estudiante como “dependiente”, como necesitado de ayuda, quizás como incapaz o atrasado. La tutoría es un mecanismo de orientación no asistencial, ligado a proyectos de vida, a experiencias de vida, aspectos estos propios de procesos de formación integral.

[...] si se analiza desde un aspecto más positivo, en el sentido de acompañamiento, de caminar al lado, de señalar rutas de aprendizaje, entonces nos ubicamos frente a un sujeto que

necesita atención por parte del tutor “Quizás por estar un paso más adelante del tutoriado, de pronto por haber trasegado anteriormente los mismos caminos, el tutor puede señalar o indicar ciertos desvíos, ciertas pistas para lograr exitosamente salir de la aventura sin daños o perjuicios. Sin embargo [...] el tutor no puede convertir su discurso en un parámetro de única verdad o canon indiscutible de moral. A veces los caminos que para uno fueron propicios no siempre son los mejores para sus tutoriados. Digamos, entonces, que los consejos del tutor son apenas indicaciones, puntos de referencia, hitos, mojones de comportamiento, que les pueden servir al novel caminante como faro o estrella polar en su propio viaje (Vásquez, sf; citado por González, 2005: 243-244).

Nos encontramos entonces frente a una segunda línea o tendencia conceptual sobre la que transita actualmente el término tutoría: una línea que avanza de lo académico asistencial, a considerar otra serie de aspectos propios del desarrollo personal, del proyecto de vida del estudiante. En esta vía, diferentes autores han identificado una serie de conceptos sobre tutoría. En el cuadro siguiente se muestran una serie de definiciones que se consideran sugerentes de esta línea conceptual.

Cuadro N° 1. Principales conceptos sobre Tutoría en relación con la formación integral

Definición de Tutoría	Principales rasgos
Una estrategia con la que se pretende apoyar y asesorar a los estudiantes en su proceso de adaptación, desarrollo y formación. Pretende potenciar las capacidades de cada alumno y ayudarles a superar las dificultades que van apareciendo a lo largo del proceso educativo. (Marco de Convergencia Europea; Citado por Álvarez y González, 2008: 53).	Estrategia de apoyo y asesoría Énfasis: aspectos de <ul style="list-style-type: none"> - Adaptación - Desarrollo de capacidades - Formación
Proceso orientador en el cual el profesor tutor y el alumno se encuentran en un espacio común para que, de acuerdo con un marco teórico referencial y una planificación previa, el primero ayude al segundo en los aspectos académicos y/o profesionales y juntos puedan establecer un proyecto de trabajo conducente a la posibilidad de que el alumno pueda diseñar y desarrollar su proyecto profesional. El tutor tiene a su cargo el desarrollo cognitivo, personal y profesional de un número determinado de estudiantes, los cuales lo han de tomar como referente. (Gallego, 1997; Citado por Álvarez y González, 2008).	Un Proceso Orientador Énfasis en el desarrollo: <ul style="list-style-type: none"> - Cognitivo - Personal - Profesional

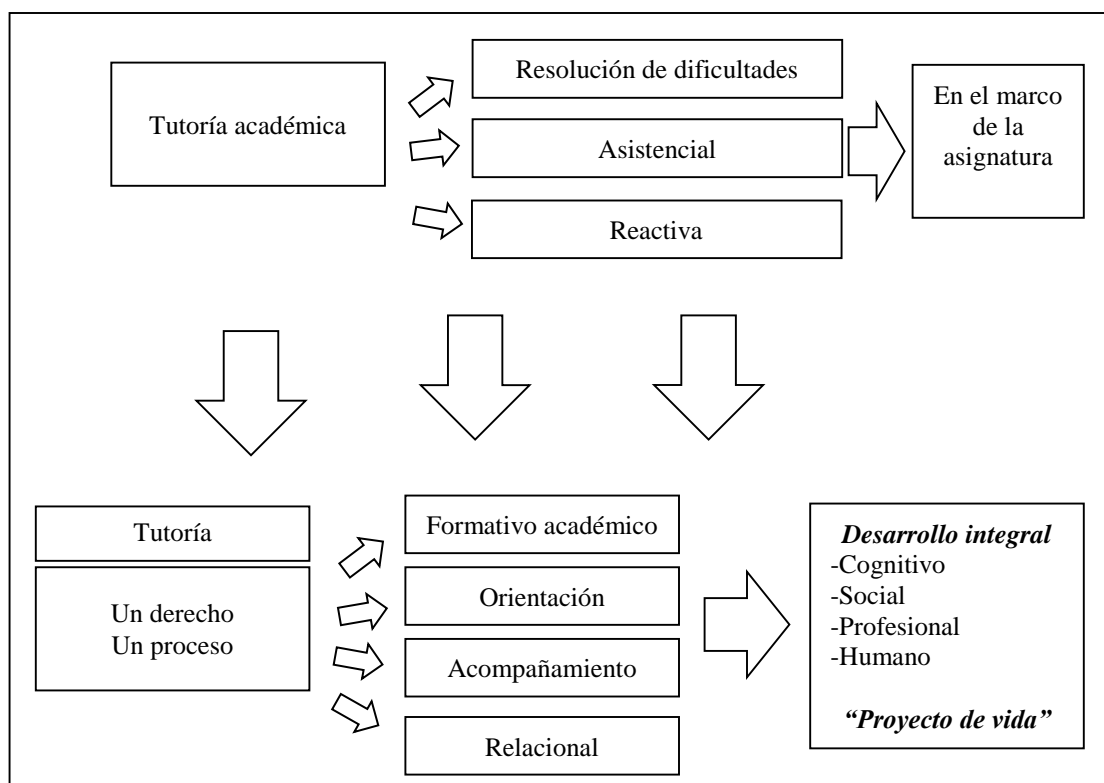
<p>[...] proceso de tutela que se ve como un lugar de encuentro no ya físico, sino relacional, destinado a promover la libertad y la autonomía, de modo que el alumnado pueda establecer un proyecto profesional, un proyecto de vida (Gallego, 1997; Citado por Álvarez y González, 2008).</p>	<p>Un proceso relacional Énfasis en:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promoción de la libertad y autonomía - Un proyecto de vida
<p>Un proceso de acompañamiento de tipo personal y académico a lo largo del proceso formativo para mejorar el rendimiento académico, solucionar problemas escolares, desarrollar hábitos de estudio, trabajo, reflexión y convivencia social. (ANUIES, Citado por Torres y Alvarez, 2008: 6).</p>	<p>Un Proceso de Acompañamiento Énfasis en:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rendimiento académico - Solución de problemas escolares - Desarrollo de hábitos de estudio - Reflexión y convivencia social
<p>“el derecho que tienen los estudiantes a ser atendidos y orientados por sus docentes [...]” (Alvarez y González, 2008: 50).</p>	<p>Un derecho</p>
<p>“La tutoría trata de acompañar a los sujetos en los procesos de toma de decisiones desde lo académico hasta lo profesional” (Castillo, Torres, Palacio, 2009: 5).</p>	<p>Proceso de acompañamiento para la toma de decisiones.</p>

Fuente: Elaborado con base en Alvarez y González (2008: 54-55); Torres y Alvarez (2008); Castillo, Torres, Palacio (2009: 5).

Esta tendencia conceptual en materia de tutoría indica la superación del rasgo asistencial y reactivo del tipo de tutoría académica centrada en el estudiante con dificultades, avanza hacia el tipo de tutoría considerada como un derecho de los estudiantes y los docentes ante todo, y definida como el proceso dialógico de orientación y/o acompañamiento que realiza un profesor tutor con los estudiantes, no sólo en el ámbito académico, sino también en lo personal, en lo profesional, en lo social, en lo cultural.

De esta manera, la tutoría se define como un mecanismo de la formación integral, tal y como lo proponen Calle y Saavedra (2009). (Véase gráfico N° 1).

Gráfico N° 1. Lógica conceptual de la tutoría como mecanismo de formación integral.



Fuente: diseño del autor.

De cierta manera, la tutoría es un espacio de base académica que trasciende a otras dimensiones que configuran lo humano. Es de cierto modo, un mecanismo que permite el desarrollo de lo humano y lo social. Dada la naturaleza del Programa de Especialización (al centrarse en la Promoción de la Salud y el Desarrollo Humano), la tutoría debe tener un papel fundamental en la configuración de procesos formativos de enseñanza – aprendizaje desde una mirada crítica constructiva³.

³ De acuerdo con las definiciones conceptuales del término tutoría consideradas, se han identificado una serie de tipologías de tutoría, que expresan la puesta en práctica del ejercicio tutorial. Dentro de las principales modalidades de tutoría se encuentran: la tutoría personalizada, individual o grupal, la legal o funcional, la tutoría entre iguales y la tutoría virtual.

2.3 Propuesta de un esquema de tutoría en la especialización. De la tutoría centrada en la asignatura a la tutoría de pertinencia académica y social.

Como rasgo tradicional y como tendencia conceptual vigente, se encuentra que la tutoría predominante es aquella centrada en la asignatura, de tipo reactivo, dirigida a la resolución de dudas y problemáticas de tipo académico. Señala San Fabián (2008), que esta es una tendencia (la tutoría académica burocratizada) que predomina en España, de la misma manera señala González (2005) es una tendencia predominante en Colombia. De manera similar, podría afirmarse, es la tendencia en la que se inscribe el nivel de posgrado en nuestra Universidad, en cuanto a tutorías se refiere, pese a la existencia de una dinámica diferente en el nivel de pregrado, en el que las acciones tutoriales se acercan a la tendencia conceptual deseable: tutoría y formación integral. Calle y Saavedra (2009: 322-323) confirman esta afirmación: “El principal objetivo de la tutoría es el acompañamiento durante la ruta académica del estudiante, a quien se le presta el apoyo permanente que de alguna manera se modifica a medida que éste asume su autonomía en el estudio independiente. La tutoría como función facilitadora de la formación integral y disciplinar del estudiante [...]”.

En la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca, las tutorías se encuentran definidas y reglamentadas por el Acuerdo 01 de 2007, en el cual se establece el sistema de tutorías de la Universidad, compuesto por dos tipos esenciales de tutorías: la de gestión (centrada en las condiciones estudiantiles)⁴ y la académica (como acompañamiento al trabajo independiente, la resolución de dificultades académicas, el refuerzo académico y el apoyo al trabajo investigativo). El asocio entre tutoría y formación integral es considerable en la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca. Esta integralidad se refleja en ámbitos de acción tutorial en materia cognitiva, investigativa, socioafectiva, comunicativa y axiológica para el desempeño profesional (Acuerdo 013 de 2003, capítulo i, art. 3, Citado por Consejo Académico, 2007, 10).

⁴ En la Facultad de Ciencias Sociales, en particular, en el nivel de pregrado, se ha identificado que la tutoría de gestión se centra en cinco ámbitos: Necesidades académico – administrativas; Psicojurídicas de orden personal y familiar; Necesidades de orden investigativo; Necesidades de orden cultural, recreativo y deportivo; y Procesos de movilidad nacional e internacional. (Facultad de Ciencias Sociales, 2013, diapositiva 19).

Es imperativo entonces alinear las acciones tutoriales que se configuran en la Especialización con tales prescripciones normativas y dinámicas tutoriales del pregrado ya establecidas, que tienen como marco, la formación integral. Pero dadas las especificidades de un nivel posgradual, es importante repensar otro tipo de redimensionamiento.

La cualificación académica de la Especialización desde el ámbito tutorial puede ser fundamental. Es imperativo trascender la situación en la cual, las tutorías en posgrado responden a un tipo académico reactivo, burocratizado, centrada en la asignatura, en la que la relación docente tutor – estudiante está reducida a algún tipo de explicación o resolución de dudas sobre la clase o algún tipo de resolución de ejercicios académicos, también en el marco de clase o asignatura. Esta situación no debe generar alarma, ni mucho menos interpretarse como algún tipo de falencia organizativa. Los procesos de organización universitaria en el nivel posgradual son complejos, por lo que constantemente se emprenden procesos de mejoramiento continuo, en términos organizativos y académicos. Desde este lente debe interpretarse esta propuesta. De hecho, en el ámbito tutorial, este proceder está anclado institucional y culturalmente en las IES.

Se hace necesario repensar un esquema de tutorías que responda a los retos propios de este nivel de formación y de los niveles que se proyectan (maestría y doctorado). En esta vía, una propuesta de tutoría de mayor dimensionamiento y trascendencia, debe empezar a “ensayarse”.

El esquema que se propone se describe en tres aspectos. El primero de ellos corresponde a la descripción general de las características del esquema. El segundo aspecto se refiere a la descripción de algunas condiciones necesarias de implementación del modelo. El tercer aspecto alude a la mecánica o forma de implementación del esquema.

Descripción general del esquema de tutoría para la Especialización en Promoción en Salud y Desarrollo Humano.

El principio o fundamento del “Esquema de tutorías” para la Especialización, responde al concepto de pertinencia social y académica, entendida, como ya se mencionó, como la relación

directa o vínculo estrecho entre un programa de educación superior y las particularidades o especificidades de la sociedad, como la capacidad de situar lo académico en el contexto (SUE, 2003: 26).

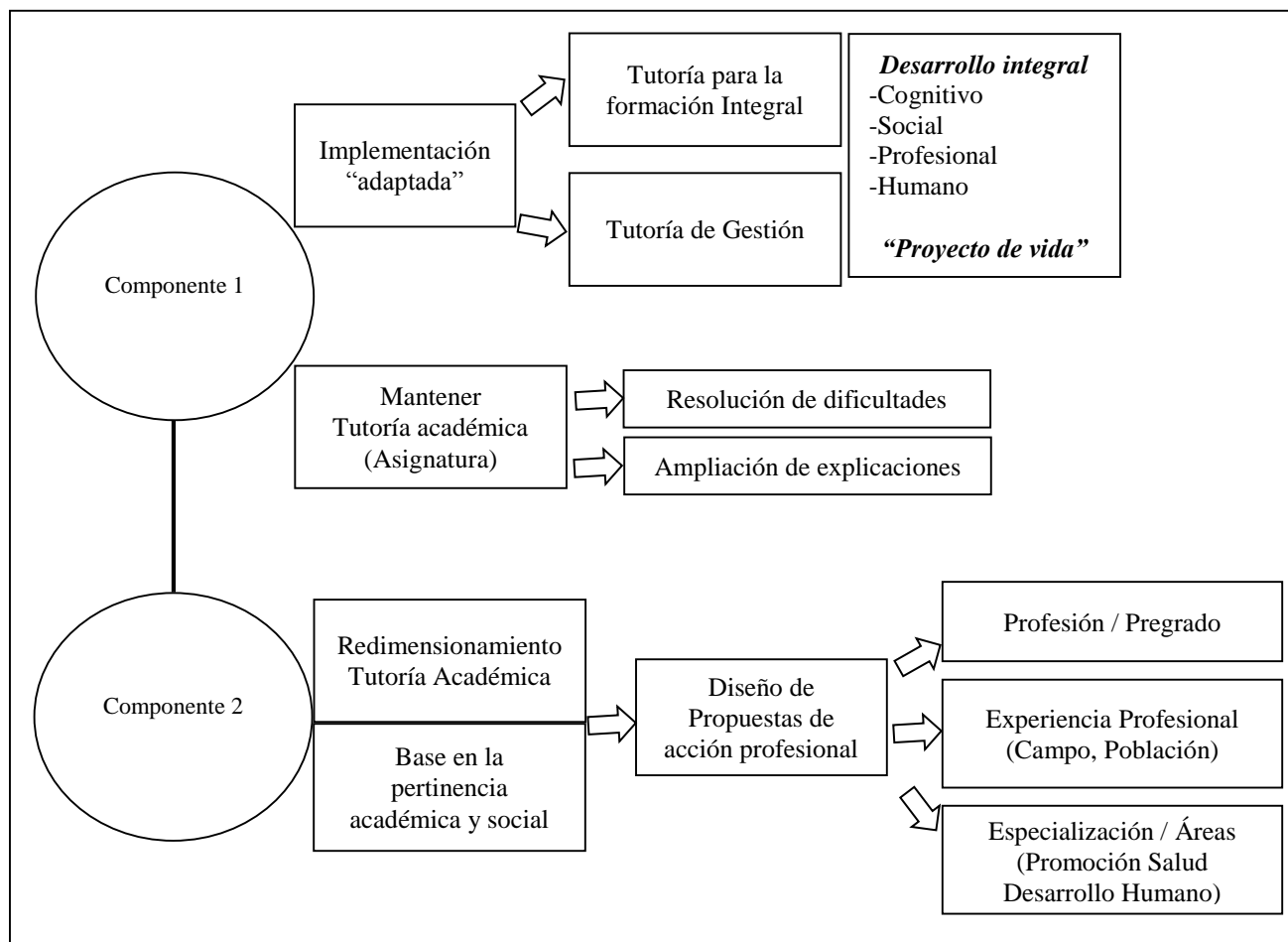
Implica entonces situar el aula, lo académico en lo social: “Este espacio brinda oportunidades de crecimiento personal, social, cultural y político, que trasciende más allá, pues va de una práctica pedagógica a una práctica social”. (Ortiz Quevedo, Palacios Rozo, Ramírez Mahecha, 2018, 158).

Este rasgo ya se hace evidente en el Documento Maestro de la Especialización, en el cual se considera importante iniciar un proceso de flexibilización para “responder a las demandas sociales, científicas y tecnológicas”, “conectar el conocimiento con la acción” y “adecuar (los currículos) de acuerdo con las necesidades y expectativas de los estudiantes” (Facultad de Ciencias Sociales, 2012).

Se señala en el mismo documento, que una de las estrategias de flexibilización para el desarrollo del programa de Especialización consiste en “Incorporar la tutoría como apoyo del proceso educativo, con el fin de orientar al estudiante en la toma de decisiones.” (Facultad de Ciencias Sociales, 2012: 52).

El modelo se constituye de dos componentes: uno de alineación con la idea de formación integral, y el otro relacionado con la idea de formulación de programas de acción profesional (como componente en el que se visualiza la pertinencia académica y social), el cual puede entenderse como una modalidad de tutoría académica, en una versión “redimensionada”. Por su puesto que la tutoría académica de asignatura no debe suprimirse. El siguiente gráfico se muestra de manera general el modelo que se propone.

Gráfico N° 2. Esquema de tutoría de pertinencia académica y social para la acción profesional



Fuente: diseño del autor

En su primer componente, el modelo representa la idea de reforzar lo existente en la Universidad, en términos de tutoría. Representa una forma de "alineación" con la tendencia reciente tutorial, en la que la tutoría es un proceso de orientación y acompañamiento al estudiante, con miras a responder a la formación integral. En el ámbito de nuestra universidad, significa la implementación y adecuación del sistema de tutorías de gestión, establecido en el Acuerdo 01 de 2007. Tal implementación debe suscitar en el marco de acciones de adaptación a las especificidades del Programa de Especialización, teniendo en cuenta lo siguiente:

- El nivel académico de especialización, obedece a objetivos distintos del Pregrado.
- El tiempo de duración del Programa académico, el que corresponde a tan solo dos semestres académicos (1 año).
- La jornada horaria sabatina de la Especialización.
- Las características de los estudiantes del posgrado: profesionales de diferentes disciplinas, con niveles de experticia diferentes; personas que sostienen un vínculo laboral.
- Características de los docentes, profesionales de diferentes disciplinas, con distintos niveles de formación posgradual y de experiencia, personas que también, en su mayoría, sostienen otro vínculo laboral de base.

El componente 2 refleja el referente fundamental de “pertinencia académica y social”, representa el eje sobre el cual se estructura este modelo. En este componente se hace evidente el concepto de tutoría referido a un proceso de acompañamiento y orientación, por un lado, y a un proceso relacional o dialógico entre docente – tutor y estudiante, por el otro. Es un modelo que parte de las potencialidades (bagaje cultural, de conocimiento y de experiencia profesional), expectativas e intereses profesionales del estudiante, y que, mediante el acompañamiento y asesoramiento docente, busca continuar promoviendo esa “conexión” entre lo conceptual con las realidades, a través del diseño de propuestas de acción profesional. Desde este punto de vista, la tutoría adquiere como fundamento la pertinencia social y académica, la cual se materializa en el desarrollo de una propuesta de acciones que apunten a incidir o intentar transformar una serie de realidades que pueden resultar nocivas para un determinado grupo poblacional. La propuesta de acción que realice el estudiante con el acompañamiento y orientación docente, debe reflejar, de cierta manera, otro esfuerzo de conexión entre la profesión del estudiante, su trayecto laboral o de experiencia y el interés que manifieste con relación a los módulos que corresponden bien sea al área de Promoción de Salud, al área de Desarrollo Humano, o su mixtura.

Esto es posible en un nivel de Especialización, debido a que el estudiante de posgrado llega con un “arsenal” de conocimiento y de experiencia sobre una serie de temáticas particulares que desarrolla sobre poblaciones específicas en territorios particulares. Sobre estos rasgos, reside su

interés y motivación para cursar la Especialización. De lo que se trata es de conjugar tales experiencias y conocimientos con las temáticas propias que se imparten en la Especialización, tratando de establecer una conexión entre teoría (del pregrado y de Promoción en Salud y Desarrollo Humano) y práctica, entre teoría y realidades concretas.

Quiere esto decir, que, dadas las características de los estudiantes de posgrado, estos representan actores potenciales de transformaciones sociales. De lo que se trata es de impulsar ese “espíritu transformador”, si se le quiere llamar de esa manera. El estudiante permitió que la Universidad participe en su proyecto de vida, al “matricularse en la universidad”, al seleccionar este programa de Especialización.

2.4 Algunas condiciones requeridas.

Algunas condiciones que permiten hacer viable el modelo y conducir a su implementación, son las siguientes:

Repensar el papel de la tutoría: modificación de la cultura existente sobre la tutoría.

Uno de los primeros aspectos por abordar es el intento de modificación de la cultura existente alrededor del término “tutoría”. En ello influye el estudio que se haga sobre el mismo concepto, de manera que, en términos culturales, se comprenda que la tutoría, como espacio relacional (entre un docente tutor y el estudiante), es un mecanismo que contribuye con la “cualificación” de los procesos académicos emprendidos. De hecho, se le podría asociar con el mejoramiento de la calidad de la educación (y los procesos de acreditación que las universidades del país adelantan), pero ello resultaría “reactivo” frente a la responsabilidad “natural” que tiene cualquier Universidad de mejorar constantemente para responder adecuadamente a las realidades sociales, políticas, económicas, culturales, etc., de las comunidades.

Tal intento de modificación cultural, incluye derrumbar el mito que se centra en identificar el ejercicio tutorial con los niveles de pregrado. San Fabián insiste en la urgente necesidad de instaurar sistemas de tutoría en programas de posgrado (San Fabián, 2008: 7).

Pensar en la tutoría como parte de la “educación centrada en el estudiante como ciudadano”.

Algunas concepciones sobre educación superior (por ejemplo, la propuesta de la Unesco sobre Educación Superior del año 1998 y el Marco de la Convergencia Europea sobre Educación Superior), proponen el auge de un tipo de educación “centrada en el estudiante” como mecanismo dinamizante de la función de la educación en las sociedades.

Representa esto el paso de la tutoría de asignatura (solamente académica) a la tutoría centrada en el estudiante. “En un mundo en rápido cambio, se percibe la necesidad de una nueva visión y un nuevo modelo de enseñanza superior, que debería estar centrado en el estudiante, lo cual exige, en la mayor parte de los países, reformas en profundidad y una política de ampliación del acceso, para acoger a categorías de personas cada vez más diversas, así como una renovación de los contenidos, métodos, prácticas y medios de transmisión del saber, que han de basarse en nuevos tipos de vínculos y de colaboración con la comunidad y con los más amplios sectores de la sociedad.”(Unesco, 1998, Artículo 9.).

El esquema del ejercicio tutorial, adquiere mayor protagonismo, siempre y cuando sea evidente su aproximación a la formación integral y se considere al estudiante como un ser colectivo, sujeto de derechos, actor potencial de transformaciones sociales. Requiere pensar en que a quienes tenemos como estudiantes, son promotores potenciales de transformaciones sociales. Mucho de estos rasgos en la sociedad, se condensan en la idea de ciudadanía, por lo que es frecuente encontrar discursos relacionados con estas propuestas:

[...] el verdadero fin de la tutoría tiene que ver con la formación para la cosmo-ciudadanía [...] la cual se construye en el día a día escolar, se ejerce en la vida en sociedad con una visión

crítica reflexiva, que tiene que ver con la preocupación por el otro y la planetariedad, así como con el ejercicio de la democracia, la ética y la justicia. Sólo cuando se entregue a la sociedad a profesionales, seres humanos, hombres y mujeres cortados desde esta perspectiva, en verdad se estará trabajando desde el marco de la tutoría. (Santos, 2008, 13).

2.5 La tutoría: un ejercicio de reconocimiento de la diversidad de los estudiantes

La necesidad de Tutoría de acompañamiento y nivelación debe identificarse, inclusive, desde la misma entrevista de admisión. Una clave para que dicho acompañamiento y orientación sea relevante, radica en el hecho de reconocer la diversidad de expectativas, necesidades y características de los estudiantes. “Entre las estrategias de atención a la diversidad destacamos, en primer lugar, el seguimiento del estudiante, porque consideramos que sólo desde un planteamiento claro y una práctica sistematizada del seguimiento de cada estudiante es posible hablar de atención a la diversidad.” (Muzas y Blanchard, 1998: 49). Como fuentes de reconocimiento de esa diversidad se encuentran las étnicas, las sociales (personas con discapacidad, personas LGBTI, campesinos, mujeres), las etarias (jóvenes, adultos mayores), y en particular y como principal fuente de diversidad en los estudiantes, radica en las profesiones de base: cada profesión tiene su lenguaje y cultura distinta. Es el reto para la universidad y sus docentes, el establecimiento de diálogos adecuados que velen por el respeto de tales particularidades.

2.6 La tutoría como marco relacional transdisciplinario e interdisciplinario.

En el marco tutorial posgradual, debe tenerse en cuenta el componente trans e interdisciplinario. Esto es, debe entenderse que cada estudiante (e inclusive cada docente) al enfrentarse a la Especialización, está realizando un ejercicio interior e individual transdisciplinario (está yendo el mismo desde su profesión, hacia otra disciplina), y al mismo tiempo, en la interacción con compañeros y docentes es evidente el ejercicio interdisciplinario. Esfuerzos para cualificar estos rasgos pueden hacerse desde el marco tutorial que se propone. Debe identificarse aquellos estudiantes que vienen de otras disciplinas, por ejemplo, administración, ingenierías y

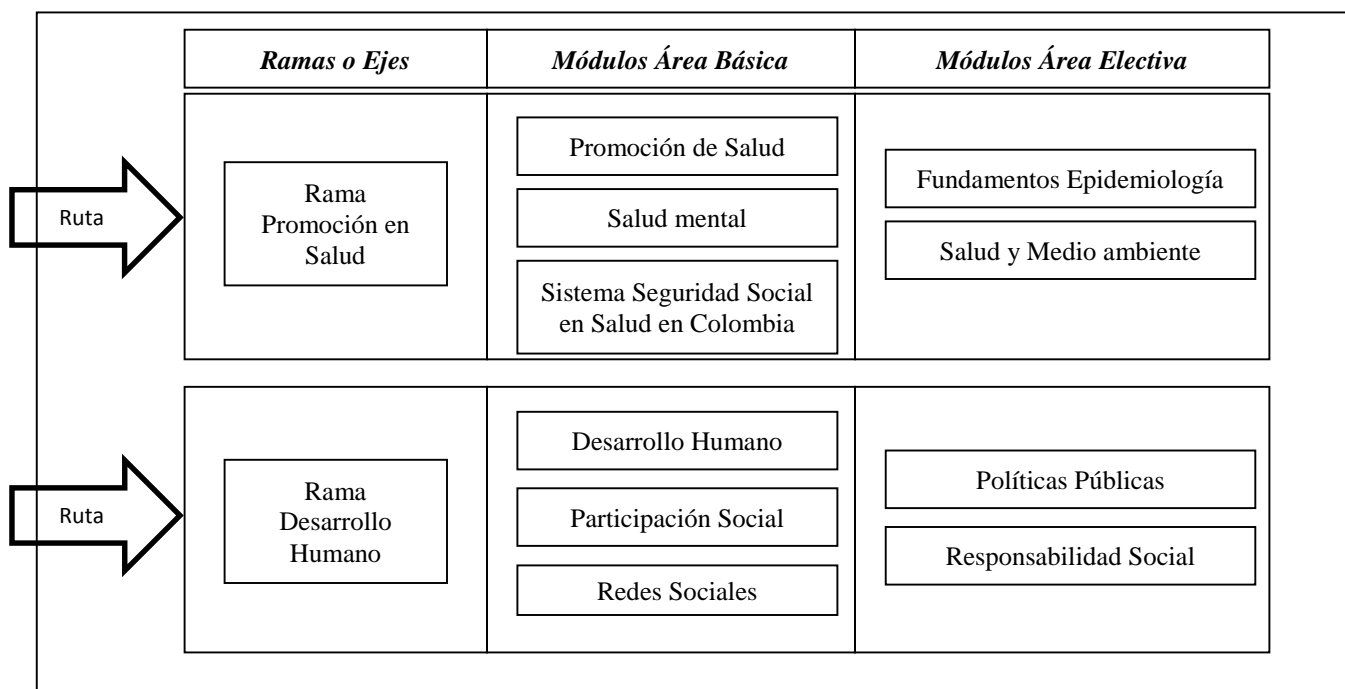
ofrecerle el apoyo nivelatorio. Por ejemplo, la Promoción de la Salud, de dominio exclusivo de disciplinas de Ciencias de la Salud, posee una serie de significaciones y lenguajes propios de la salud, frente a lo cual, estudiantes que provienen de otras disciplinas de tipo social y económico, presentarían dificultades (quizás desconocidas). La misma situación enfrenta quienes provienen de disciplinas de la salud, se enfrentan con conceptos de naturaleza sociológica, antropológica, económica, jurídica, invocadas por el desarrollo humano. El tratamiento pedagógico docente debe ser entonces un tanto diferenciado, y prever adversidades presuntas. Tales situaciones se identificarían de mejor manera en un marco tutorial acercado a la formación integral crítica.

2.7 Mecánica de implementación del modelo de tutorías propuesto.

La implementación del Modelo que se propone de tutoría basada en la pertinencia social y académica y en la acción profesional, supone las siguientes actividades: Para el Componente 1º: Identificación de necesidades y expectativas de los estudiantes. Debe identificarse el momento conveniente para hacer la identificación de necesidades y expectativas como estudiantes, en especial, aquellas que surgen durante el paso por la Universidad. Ello se hace a través de la aplicación de un instrumento de identificación de necesidades y expectativas y perfil general del estudiante. De acuerdo con las necesidades identificadas, se valora la conveniencia de remitir al estudiante al proceso de tutoría de gestión, a alguna de las dependencias que hacen parte de tal sistema, en particular, el Medio Universitario. Implica, en términos organizacionales, reactivar las interacciones entre las dependencias de la Universidad, con el Posgrado. Para el componente 2º: Identificación del perfil académico y profesional del estudiante. Consistente en la identificación de rasgos afines de tipo profesional en los estudiantes. De esta manera se tendrían ciertos perfiles predecibles respecto de posibles intereses durante el curso de la Especialización. En otras palabras, dadas las dos ramas o ejes de la Especialización (Promoción de Salud y Desarrollo Humano), es posible encontrar perfiles interesados en: a) la promoción de la salud; b) el desarrollo humano; c) la conjugación de las dos ramas. Esto hace posible cierto ejercicio interpretativo de la estructura curricular de la Especialización. Según ésta, y sin desconocer el espíritu de asocio de las dos ramas

que la conforman, los diferentes módulos son susceptibles de interpretarse según cierto tipo de relación con una de las áreas. Así, por ejemplo, la Rama Desarrollo Humano, está compuesta por el Módulo del mismo nombre, junto con Módulos relacionados del área básica como: Participación Social y Redes Sociales. A esta rama, dada su naturaleza, encuentra asocio importante con los Módulos electivos: Políticas Públicas y Responsabilidad Social. No se descuida la situación en la cual, estos módulos, que ven representada su esencia en las Ciencias Sociales, muestran aplicaciones no sólo en el campo de la salud, sino en el de la educación, la cultura, el deporte, la economía, etc. Esta lógica interpretativa es aplicable a la rama “Promoción de la Salud”, la cual se constituye del Módulo del mismo nombre, y módulos que, por su naturaleza, tienen como punto de partida la salud, entre ellos, los módulos del área básica: Salud mental y desarrollo y Sistema de Seguridad Social en Salud en Colombia. A esta rama se le pueden asociar los módulos electivos: Fundamentos de Epidemiología y Salud y medio ambiente. Tampoco se desconoce la postura y aplicabilidad social de los módulos de esta área. (Ver el gráfico siguiente).

Gráfico N° 3. Interpretación curricular de la Especialización como Ejes y/o Rutas



Fuente: diseño del autor

Estas son dos rutas básicas, sujetas a mixturas variadas, que dependen de lecturas interpretativas, intereses, expectativas, tanto de estudiantes como de docentes. En el gráfico siguiente se intenta representar tal marco interpretativo del currículo del Programa, el cuál puede delimitar ciertos caminos o rutas de orientación y asesoramiento para los estudiantes.

Con base en esto, pueden existir coincidencias entre rutas y perfiles. Se tiene cierto camino predecible de orientación y/o asesoramiento con relación al curso de la especialización y con relación al desarrollo de la propuesta de acción profesional que plantee el estudiante. No se trata, desde luego, de algún tipo de encasillamiento, sino de posibles guías para potencializar la acción profesional.

2.8 Recomendaciones sobre los módulos electivos a cursar, según las rutas.

Según el perfil profesional identificado, labores de asesoramiento tutorial y acompañamiento deben surgir respecto de la recomendación de los Módulos electivos que se ajustan a los intereses de los estudiantes. Esto es, sobre el argumento consistente en que el Programa de Especialización presenta dos líneas que se conjugan, estas inevitablemente se constituyen en disciplinas de cierta manera autónomas. Cada una responde a campos disciplinares específicos. La Promoción de salud, tiene sus sustentos principales en el campo de la salud (sin desconocer el componente social de este campo, podría afirmarse hay una postura paradigmática en términos de salud). El desarrollo Humano, tiene sus sustentos disciplinares en las Ciencias Sociales principalmente (en particular, la sociología, la antropología, la ciencia política, el trabajo social, la filosofía, la economía, entre otras).

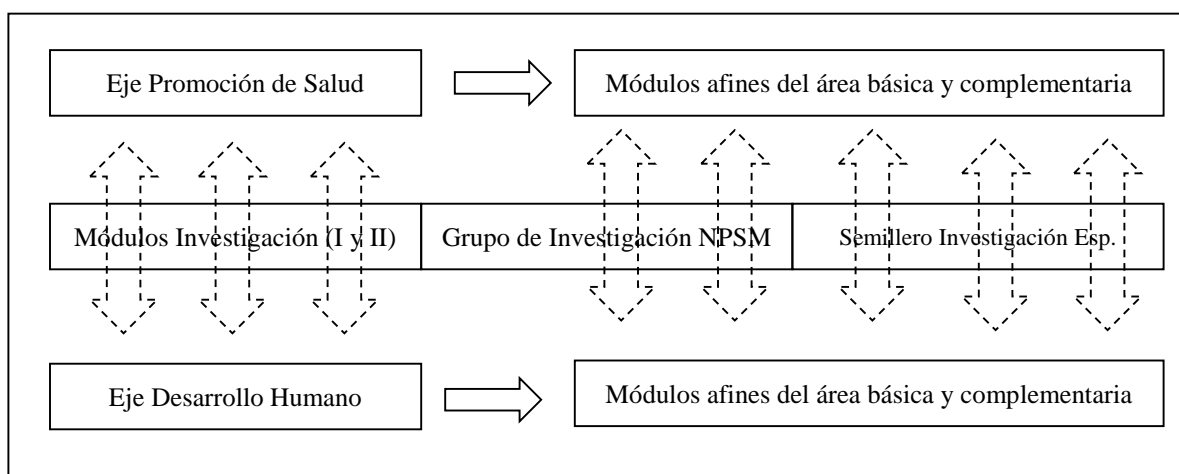
2.9 Recomendación sobre Propuestas temáticas de Investigación a desarrollar.

Una vez identificadas las necesidades y expectativas, y vistas las rutas posibles de desarrollo de la Especialización por parte del estudiante, se llega a otro componente fundamental de la Especialización. Este componente se refiere a la Investigación, la que en la estructura

curricular se materializa en los Módulos de Investigación I y II. Estos módulos, según el gráfico 3, deben aparecer como transversales. Esto es, las propuestas de investigación que surjan deben responder a una de las ramas del Posgrado o a su mixtura, y en su desarrollo deben participar no solo los docentes del módulo de Investigación (orientación metodológica), sino que deben actuar también en un marco tutorial los docentes del Programa (y de la Facultad de Ciencias Sociales). Se propone un redimensionamiento de la función investigativa en el Programa de Especialización, desde un marco tutorial y articulador.

En esta lógica, tanto el Grupo de Investigación de la Facultad de mayor cercanía a la Especialización (Nuevas Perspectivas en Salud Mental) y el Semillero de Investigación de Posgrados, se articulan a esta propuesta. En el gráfico siguiente se plasma esta interpretación.

Gráfico 4. Función articuladora de la Investigación en la Especialización



Fuente: diseño del autor

2.10 Contenidos principales de Propuesta de Acción Profesional.

Se ha llegado entonces al establecimiento de Propuesta de Acción Profesional, de manera acompañada y asesorada, tanto por cada docente del Módulo como por el Profesor tutor general. Dicha Propuesta debe reflejar la puesta en escena de: a) su profesión de base; b) Su trayecto profesional o de experiencia, el cual se basa en campos de estudio o temáticas específicas, y

poblaciones específicas; c) Las temáticas que, por elección del estudiante, hacen parte del módulo de Especialización elegido para desarrollar el ejercicio. Dada la estructura curricular compuesta por módulos (asignaturas) básicos y electivos o complementarios, el estudiante debe tomar o elegir como referente de elaboración de la propuesta de acción, como mínimo, uno de tales módulos, de acuerdo con sus intereses.

Del módulo o módulos elegidos, el estudiante debe identificar la temática o que considere indispensables para diseñar su Propuesta de acción. Todo ello con el acompañamiento del docente tutor general y el apoyo del docente del módulo seleccionado por el estudiante. La propuesta de acción, debe contener, los siguientes elementos básicos (mínimos):

- Una problemática sobre la que el estudiante, como potencial ciudadano transformador de realidades sociales, desea tomar parte.
- Un grupo poblacional específico afectado por la problemática
- Un territorio o delimitación espacial, donde acaece la problemática del grupo poblacional
- Identificación de acciones realizadas por diferentes instituciones para intentar solucionar la problemática
- Desarrollo de propuesta de acciones profesionales basadas en el aterrizaje conceptual propio de la Especialización, que puedan tener alguna incidencia sobre la problemática identificada.

La Propuesta de acción debe reflejar con claridad el intento de conexión entre teoría y práctica. Entre teoría y realidades sociales que se pretenden transformar. Estos Planes o Programas deben ser socializados, deben hacer parte de una publicación periódica de la Especialización, pues se constituyen en herramientas de consulta valiosa para futuros estudiantes, egresados y demás interesados.

2.11 A manera de conclusión.

Se han definido entonces las principales características del modelo de tutoría para la Especialización en Promoción en Salud y Desarrollo Humano, la cual, tiene como fundamento, el marco de formación integral, pero en especial, la pertinencia académica y social. Esta propuesta se materializa en el desarrollo de planes de acción profesional, desarrollado por los estudiantes y orientado por los docentes del posgrado, y debe reflejar esa conexión, como se ha señalado, entre teoría y práctica. El objeto de tal ejercicio es hacer una aproximación al reconocimiento y abordaje sobre ciertas realidades que pueden de cierta manera, perjudicar a grupos poblacionales específicos. A la idea de transformación puede responder este ejercicio.

Corresponde claramente con los fines y especificidades propias de formación en educación superior en el nivel posgradual, en este caso, de Especialización. Alcanza a visualizar la propuesta, su aplicabilidad en el nivel posgradual de maestría y doctorado, dadas las propuestas por las que transita la Facultad en estos momentos. Cubre los dos ámbitos sugeridos por San Fabián (2008: 9) sobre la acción tutorial en los posgrados: el ámbito profesional y el ámbito de investigación. Sin duda alguna, esta propuesta puede contribuir a cualificar y continuar elevando el nivel académico de la Especialización, en esta ocasión, desde el ámbito tutorial para la acción.

Referencias

- Álvarez, M.; Lorca, P.; García, J. 2010. "El Programa de Acción Tutorial como complemento de la acción docente en el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES)". Educade. Revista de Educación en Contabilidad, Finanzas y Administración de Empresas. I (1): 5 – 19.
- Alvarez, P. González, M. 2008. "Análisis y valoración conceptual sobre las modalidades de tutoría universitaria en el Espacio Europeo de Educación Superior." Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 22(1): 49.
- Calle, M.; Saavedra L. 2009. "La tutoría como mediación para el desarrollo autónomo del estudiante". Tabula Rasa. 11: 309-328.

- Castillo, S.; Torres, J.; Palacio, L. 2009. Tutoría en la enseñanza, la universidad y la empresa. España, Pearson Prentice Hall, UNED
- Congreso de Colombia. 1992. Ley 30 de 1992, “Por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior.” Bogotá, D.C.
- Consejo Académico. Acuerdo 033 de 2012. “Por el cual se adoptan instrumentos para procesos académicos.” Bogotá, D.C.
- Consejo Académico. Acuerdo 01 de febrero 5 de 2007. “Sistema de tutorías en la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca.” Bogotá D.C.
- Consejo Superior Universitario. Acuerdo 014 de 1998. “Por el cual se expide el Reglamento Estudiantil para los Programas de Especialización de la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca.” Bogotá D.C.
- Facultad de Ciencias Sociales. 2013. Acompañamiento estudiantil – Tutorías de Gestión. Hacia el logro de la excelencia académica con bienestar. Presentación general para estudiantes. I 2013. Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca. Bogotá. Presentación en formato power point. 30 diapositivas.
- Facultad de Ciencias Sociales. Especialización en Promoción en Salud y Desarrollo Humano. 2012. Documento Maestro Programa Especialización en Promoción en Salud y Desarrollo Humano. Bogotá.
- González, E. 2005. “La tutoría en la universidad colombiana: etapas, procesos y reflexiones.” *Rhela*. 7: 239-256.
- León, V.; Lugo, E. sf. “La tutoría académica en las universidades públicas estatales de la región Centro – Sur de la ANUIES.” Ponencia presentada en el X Congreso Nacional de Investigación Educativa. Área 14: práctica educativa en espacios escolares. México. Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior.
- Mastropiero, M. 2009. Tutores y tutorías. Buenos Aires, Alfagrama ediciones.
- Marx, K. (1974). “Contribución a la crítica de la economía política”. En Marx, K.; Engels, F. (1974). *Obras Escogidas*. Editorial Progreso.
- Muzás, M.; Blanchard, M. 1998. Tendencias actuales de la orientación hoy. Santo Domingo, Cuadernos de sociedad y educación, 26. Centro Cultural Poveda.
- Ortiz Quevedo, J. P., Palacios Roza, J. J., Ramírez Mahecha, M. L. (2018). Prácticas docentes: una aproximación a la paz. Recuperado de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/28083/978-958-5486-04-1.pdf?sequence=1>. Bogotá-Colombia: Ediciones Unisalle.
- San Fabián, J. 2008. La dimensión tutorial de la enseñanza universitaria. Su papel en los estudios de postgrado. México, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Instituto de Estudios para la paz y la cooperación IEPC.
- Santos, A. 2008. Historia e histeria en la tutoría: reflexiones en educación superior En: Congreso Internacional Análisis y propuesta sobre tutoría. México, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Instituto de Estudios para la paz y la cooperación IEPC.
- Sen, A.; Nussbaum, M. (Comps). 1996. La calidad de vida. México, The United Nations University. Fondo de Cultura Económica.

- Sistema de Universidades Estatales – SUE. 2003. Indicadores de gestión para las universidades públicas. Bogotá D.C., Ministerio de Educación Nacional. Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior ICFES.
- Torres, M.; Álvarez, E. (sf). “La tutoría. Diversidad de conceptos.” Ponencia presentada en el X Congreso Internacional Análisis y propuesta sobre tutoría. México Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Instituto de Estudios para la paz y la cooperación IEPC.
- Unesco. 1998. Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción. Documento. Disponible en: http://www.oei.es/salactsi/DECLARACION_MUNDIAL_EDUCACION_SUPERIOR.pdf
- Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca. Vicerrectoría Académica y Decanos de las diferentes Facultades. 2003. Tutoría, monitoria y atención académica en la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca.
- Vicerrectoría Académica (sf). Glosario de los principales términos académicos empleados en la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca. Disponible en: http://www.unicolmayor.edu.co/recursos_user//documentos/arc_4830.pdf.

Capítulo III

INNOVACIÓN SOCIAL EN COLOMBIA

Jonhly Alexander Muñoz Moreno

Ramón Eduardo Gutiérrez Rodríguez

3 INNOVACIÓN SOCIAL EN COLOMBIA.

Jonhly Alexander Muñoz Moreno

Universidad Autónoma de Colombia

Jhonly.m@hotmail.com

Ramón Eduardo Gutiérrez Rodríguez

Universidad Autónoma de Colombia

ramoneduardog@gmail.com

RESUMEN

La innovación social en Colombia ha logrado reunir organizaciones y ámbitos sociales, este nuevo término ha tenido un crecimiento gracias a los esfuerzos realizados, a las buenas ideas y proyectos ejecutados en las universidades y algunos aportes e impulsos de personas que quieren generar el cambio. En este artículo se presentan cuatro experiencias exitosas en innovación social en Colombia, concretamente en la ciudad de Bogotá. La investigación es de tipo descriptivo y pretende estudiar las características particulares de cada uno de estas innovaciones para encontrar sus factores de éxito de manera que puedan ser ejemplo de réplica en procesos similares.

3.1 Introducción.

La innovación social, muestra una perspectiva muy importante para Colombia: los diferentes planes de gobierno tienen en cuenta este modelo en sus proyecciones de desarrollo, el sector empresarial ha liderado esta iniciativa y en coordinación con el sector oficial han tenido resultados satisfactorios en la solución de problemas de tipo social, uno de los frentes banderas es la pobreza, el bienestar colectivo y encontrar diferentes alternativas para mejorar la calidad de vida de los desplazados por los conflictos armados, las poblaciones emergentes, buscar una alternativa para

que la reinserción sea menos traumática, con estas y otras alternativas se podrá fortalecer el proceso de paz y lograr una Colombia próspera y competitiva.

El Capítulo presenta el acercamiento realizado a cuatro casos de innovación social en la ciudad de Bogotá D.C., hace parte de un proceso investigativo de la Universidad Autónoma de Colombia dentro del grupo de Investigación Observatorio de Relaciones Económicas Internacionales y Administración de Empresas, en la línea de investigación Competitividad y Productividad de las empresas colombianas. La investigación ha sido desarrollada por los profesores autores de este artículo y contó con el apoyo de jóvenes del semillero de investigación de estudiantes creado para este fin.

El propósito de la investigación y del artículo es reconocer los elementos asociados a los modelos de gestión en cada una de las organizaciones estudiadas que permiten el desarrollo de los procesos de innovación social de manera que pueden ser replicables en otras experiencias. El documento presenta en una primera parte algunas apreciaciones conceptuales mínimas sobre lo que es la innovación social.

En la segunda parte se presentan los resultados del trabajo de campo con cada uno de los casos, para ellos se describe la organización, luego el proceso de innovación llevado a cabo, las dificultades, los factores de éxito y lo que sigue para el futuro cercano en cuanto a la innovación social particular se refiere. La parte final del artículo presenta las conclusiones.

Las organizaciones con las que se trabajaron son en el orden de presentación del texto: confecciones Miquelina, SIIGO (Sistema Integrado de Información Gerencial Operativo), Laboratorios Pal Pluss y Fundación Hansa Colombia. La metodología utilizada es de tipo cualitativo, descriptivo y se basó en entrevistas a profundidad con líderes de cada una de las organizaciones de los casos documentados.

Esperamos que este documento sea de utilidad para construir con posterioridad elementos que permitan analizar y replicar la innovación social como modelo de gestión inclusivo y de impacto más allá del económico en las organizaciones en Colombia.

3.2 Marco de referencia conceptual.

Existen innumerables definiciones de innovación, para el presente artículo tomaremos la de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), “La innovación es un proceso iterativo activado por la percepción de una oportunidad proporcionada por un nuevo mercado y/o nuevo servicio y/o avance tecnológico que se puede entregar a través de actividades de definición, diseño, producción, marketing y éxito comercial del invento” (OCDE-EuroStat, 2006). Se tiene en cuenta también esta definición: "el proceso en el cual a partir de una idea, invención o reconocimiento de una necesidad se desarrolla un producto, técnica o servicio útil hasta que sea comercialmente aceptado" (Escorsa, 1997).

Para Parra (2011) “algo en nosotros, algo inscrito en nuestros genes, en nuestra naturaleza más profunda, nos impulsa al cambio, nos vuelve amantes de lo nuevo, de lo que potencialmente puede sernos útil” (p. 3). Sin embargo, es necesario aclarar que la innovación como concepto contemporáneo tiene un sentido más amplio que el de inventar algo nuevo. La innovación solo ocurre cuando una nueva forma de hacer las cosas reemplaza a la vieja manera en una comunidad de personas. Se trata entonces de un hecho económico y social. Económico, porque implica un nuevo tipo de producto, servicio o negocio, que genera ganancias para los involucrados. Social, porque se extiende por una comunidad y eleva, de alguna forma su bienestar, o por lo menos cambia las condiciones de vida de esa comunidad.

Ahora bien, nunca antes la tarea de encontrar una nueva manera de pensar había sido tan urgente en el mundo como lo es ahora. Desde la inestabilidad financiera mundial que se ha vivido en los últimos años hasta la turbulencia política en naciones tan disímiles como Venezuela y Siria –por poner algunos ejemplos–, así como la crisis de recursos naturales que ya padecemos, los riesgos del cambio climático, las pandemias globales y la pobreza extrema; son pruebas de que las fórmulas tradicionales de abordar los problemas ya no bastan. Se trata, entonces, de hacernos responsables desde múltiples miradas de los impactos de nuestro modelo de vida, lo que implica

saber qué efectos tiene la ciencia, la tecnología y la innovación en la sociedad. En este sentido el artículo de Milanés, Solís y Navarrete (2010) puede resultar muy útil. Como señalan los autores, tradicionalmente se ha evaluado el denominado impacto científico o en el conocimiento sobre la base de los resultados de la actividad científica y tecnológica, y para esto se ha utilizado el análisis de los niveles de citación que reciben los trabajos científicos. Este tipo de impacto se analiza desde y en la comunidad científica, entre los mismos agentes generadores y consumidores de conocimientos científicos. Se centra, por tanto, en el impacto que ejerce la ciencia sobre la propia ciencia o en el conocimiento y no comprende las dimensiones sociales referidas a la economía, salud, medio ambiente, seguridad social, pobreza, empleo, etcétera. Para encontrar un nuevo sistema de medición, mucho más completo, el artículo presenta una revisión de las nociones de impacto, asociado al campo social, identificando los principales enfoques metodológicos y las dimensiones de análisis para su evaluación. El impacto de la ciencia y la tecnología, relacionado con la transferencia de conocimientos, así como otros asociados con el impacto en los propios sistemas de ciencia, tecnología e innovación como las políticas, los gastos en I+D, la oferta y demanda de conocimientos científico-tecnológicos, la estructura del sistema, la cultura, los vínculos, u otras dimensiones relacionadas con la difusión, circulación y apropiación del conocimiento, enfocados a los fenómenos de cultura científica, percepción pública y participación ciudadana, se consideran en esta investigación como un tipo de impacto potencial social que debe analizarse cuando se intenta definir una metodología o construir un sistema de indicadores para analizar el impacto social efectivo o real.

Estos impactos potenciales generan a corto o largo plazo posibles impactos reales en categorías sociales como: la calidad de vida, el desarrollo social, el empleo y el medio ambiente. Su relación es directa y necesaria, prescindir de esta dimensión del análisis implica la obtención de resultados exploratorios parciales e incompletos. Habría que considerar qué aspectos de la ciencia y la tecnología se correlacionan con las posibles dimensiones sociales objeto de estudio (pobreza, salud, educación, cultura, asentamientos humanos, etc.) para obtener indicadores que realmente muestren los efectos reales que producen los resultados de la ciencia y la tecnología en la población, en el sistema productivo. (Milanés, Solís, Navarrete; 2010). Estas consideraciones son claves para comprender los procesos de innovación social de los que se hablará más adelante.

La innovación social se diferencia de la innovación en el sentido en el que normalmente ha sido trabajada en el campo de conocimiento organizacional, en cuanto va más allá de la idea de aumentar la rentabilidad financiera para la organizaciones, es decir, no solamente trata de la generación de nuevas tecnologías y/o productos o servicios para ser puestos en el mercado, sino que busca generar nuevas prácticas de gestión dentro de las organizaciones que las lleva a ser más solidarias y justas, llevando a la solución de los problemas para las cuales las organizaciones se configuran y contribuyendo por ende a mejorar la calidad de vida del entorno.

Colombia presenta variedad de agendas sobre programas y políticas públicas, la innovación social también cobija la mayoría de estamentos nacionales, regionales y locales, estos han encontrado identidad en los entes gubernamentales que han promovido y motivado el sector empresarial y las entidades sociales. Colombia es uno de los primeros países en el mundo que cuenta con un Centro de Innovación Social, en el interior de una institución pública del sector público, direccionando proyectos avanzados sobre política pública nacional en innovación social. Incluye la innovación social en su agenda gubernamental en el 2007, haciendo parte desde el 2010 en el Plan Nacional de Desarrollo, situación que ha afianzado a ésta en el sector público, logrando irradiar otros sectores, entre ellos el privado y organismos internacionales que ven una oportunidad a nivel social, cultural y político para desarrollar proyectos de innovación social.

Estos sectores, han colaborado en la formulación de políticas, estrategias y medios de financiación, que han asociado al sector privado y oficial, no ha sido fácil, implementar teorías nuevas, sobre el concepto de innovación social, ya que, por su carácter experimental, las inversiones son limitadas, y todavía algunas se encuentran en modo empírico. Tomamos la innovación social como un elemento importante que puede ayudar a consolidar el proceso de paz dándole estabilidad y permanencia. Especialistas del Instituto para Estudios Internacionales de Paz de la Universidad de Notre Dame, indican que, en el escenario posterior a la firma del tratado de paz con la guerrilla de las FARC, Colombia deberá “encontrar diferentes maneras para reconciliar a las comunidades, invertir en la gente e involucrarla en el proceso, para que se sientan en posiciones no marginales ni vulnerables, cambien a una posición de inclusión y de esperanza

hacia el futuro” (Moreno, 2018, pág. 1). Definiciones sobre innovación social existen muchas, pero para no entrar a divagar sobre este concepto, encontrar una definición que se identifique con las ideas que se quieren plasmar; esta tiene que ser amplia que cobije los diferentes colectivos que trabajan la innovación social, pero al mismo tiempo que muestre especificidad en su cubrimiento, para que se distinga de otros conceptos y ayude a orientar el rumbo escogido.

La innovación social es un concepto extendido en la actualidad, sobre el que no existe una definición consensuada a nivel internacional, lo anterior debido, entre otros factores, a que se trata de un concepto reciente. Para efectos de este artículo, se comprende la innovación social como todas aquellas acciones a través de las cuales una organización (independientemente de sus fines) desarrolla respuestas para la solución de sus necesidades de manera solidaria e incluyente, mediante un trabajo en red, articulándose con diversos actores sociales (otras organizaciones, el Estado, etc.) lo que deviene en nuevas prácticas sociales. Por ejemplo, el Center for Social Innovation, de Stanford define innovación social como “una solución novedosa para un problema social que es más eficaz, eficiente, sostenible, o justa que las actuales soluciones” (2008), donde el valor creado se dirige mayoritariamente hacia la sociedad en lugar de hacia el sector privado.

La CEPAL, hace su aporte y plantea una definición como: “nuevas formas de gestión, de administración, de ejecución, nuevos instrumentos o herramientas, nuevas combinaciones de factores orientadas a mejorar las condiciones sociales y de vida en general de la población de la región” (CEPAL, 2004. Pág. 1). La innovación social busca la construcción de sistemas (sociales, económicos, culturales, políticos) que favorezcan prácticas justas y sostenibles, a menudo a través de procesos basados en la experimentación y la participación de colectivos diversos. (ESADE & Casanovas. 2017.) Esta predisposición aparece por las coyunturas sociales y culturales, que en países con buen nivel de desarrollo, han llegado a promover un crecimiento económico justo e incluyente, y en otros denominados en vía de desarrollo con niveles de educación en aumento y capacidad económica aceptable, se encuentran motivando planes para el beneficio de las comunidades locales, y grandes partidas hacia el medio ambiente, formulando estrategias de mitigación para controlar el impacto generado por el mismo desarrollo. (ESADE & Casanovas.2017).

La innovación social, como concepto de nuevas soluciones y problemáticas sociales, ha direccionado sus estrategias a gran escala, ya no puede considerarse como una labor solo de las organizaciones sin ánimo de lucro, para motivar solo a sus beneficiarios. La tendencia es que los gobiernos han estimulado a través de políticas públicas, el fomento de la equidad y la inclusión social, estimulando el mismo tiempo el crecimiento económico. Para Monsalve-Zapata, (2015, p. 33), la innovación social tiene las siguientes etapas:

1. Retos y oportunidades: claridad sobre los desafíos implícitos en cualquier problema de índole social.
2. Alternativas: ideas y propuestas que deben ser analizadas por los beneficiarios de la innovación social.
3. Experimentación: que propicia el cotejo entre la teoría y la práctica para hacer las correcciones necesarias.
4. Sostenibilidad: aseguramiento en relación con la idea innovadora, es decir, la capacidad de mantenerse en el tiempo y de dar apoyo a otras ideas relacionadas.
5. Escalabilidad: de la idea innovadora, para lograr cada vez más beneficios amplios e incluyentes.
6. Impacto: En el sistema social o económico donde se desarrollará el modelo de innovación social propuesto.

El éxito de este proceso estaría en la interacción entre seis factores: educación, información, comunicación, divulgación, investigación y experiencia acumulada. Parece que las empresas en su actuar, en lugar de fomentar las prácticas solidarias, favorecen la competencia entre los individuos y el egoísmo, esto es lo primero que debe cambiar para en las maneras de administrar las organizaciones para que existe innovación social, para gestionar estos cambios se debe tener en cuenta cuatro entornos: la tecnología (conocimiento para el bienestar social) , la antropología económica (sostenibilidad del mundo en varios ecosistemas con igualdad y equidad), el consumo racional y un sistema financiero incluyente. (Monsalve-Zapata, 2015).

Realmente todos los cambios que generen un beneficio en común son de gran importancia, la innovación social en Colombia, como ya lo habíamos anotado, tiene una gran oportunidad de estar presente en los diferentes cambios sociales que se están presentando por los acuerdos y el proceso de paz que se está llevando a cabo, lo cual nos lleva a crear soluciones donde podamos brindar ayuda a mucha gente que llega a las principales ciudades en la búsqueda de mejorar su calidad de vida después de los duros años que vivieron en el conflicto armado. En el año 2015 la ANSPE (Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema) era la entidad del Gobierno Nacional encargada de trabajar en innovación social, desarrollando programas para comunidades en condición de vulnerabilidad y pobreza extrema. A partir del año 2016, por directrices del gobierno nacional la ANSPE se fusiona con el Departamento de Prosperidad Social, generando una sola entidad denominada “Prosperidad Social”, la cual continuará con los Programas que se venían desarrollando a través de la ANSPE.

La innovación social, es una palabra que se está escuchando en las comunidades, empresas, universidades de todo el mundo y no es porque sea la palabra o el concepto de moda, es por los beneficios que está generando a todo el mundo. Hoy en día el movimiento de innovación social se ha incrementado, por tal motivo algunos centros de educación superior han creado centros de innovación social con los cuales buscan involucrar a maestros y alumnos en el tema, por lo que destinan tiempos y espacios académicos para la investigación, para las universidades y sus centros de innovación es muy importante las alianzas que pueden lograr con el sector público y privado, ya que estas empresas le apuestan de manera positiva a los aportes que pueden y se logran generar con la implementación de la innovación social para lograr el beneficio común.

3.3 Resultados de la investigación.

El trabajo de campo es exhaustivo, inicialmente se diseñan cuestionarios aplicables a nivel de entrevistas direccionadas, con el fin de conocer la actitud tienen los directivos de cada una de las empresas seleccionadas, el dialogo es abierto y muy edificante, en compañía de los diferentes funcionarios que laboran en otros frentes, conocimos los procesos de forma detallada y la intencionalidad que tenían para implementar una empresa con enfoque de innovación social,

también sus dificultades y oportunidades, sus agentes principales y sus expectativas, esto direcciono nuestra investigación a un enfoque de "innovación de la gestión social", que tiene por objeto promover el bienestar de los empleados con el fin de mejorar la eficacia y eficiencia de las empresas mediante el fortalecimiento del vínculo entre la dirección y los trabajadores (Warnotte 1985 en Cloutier 2003). A continuación, se presentan los resultados de la investigación para cada uno de los casos: El trabajo de campo se enfoca en cuatro empresas que, por sus características y objetivos productivos, llegan a implementar estrategias hacia la innovación social:

3.3.1. Miquelina.

3.3.1.1. Descripción de la organización.

Miquelina, empresa del sector de la confección, fundada hace setenta años, como una empresa social exportadora, generando empleo a personas vulnerables con el fin de recuperar valores dentro la sociedad, esta fundación diseña, produce y comercializa prendas de vestir para el mercado nacional e internacional, del cual obtiene parte de sus recursos. Miquelina, cuenta con diversas marcas que hace que sus productos no solo sean reconocidos internacionalmente, sino también a nivel nacional como uniformes para colegio, prendas para invierno y verano. En 1977 una monja, Esther Castaño Mejía, se dispuso a marcar la diferencia. Estructuro un taller con unas cuantas máquinas de coser de segunda mano para ofrecer ayuda práctica a mujeres y niñas vulnerables en Bogotá. D.C. Ella lo llamó "Creaciones Miquelina".

La monja exclamo "Cada puntada que hago es para el beneficio de todas las mujeres al lado mío" En 1992, Nick Brown, fundador de Nikwa & Paramo, conoció el taller durante una visita a Colombia. Fue tal la expectativa que se incorporó una gran alianza, alineando con éxito objetivos sociales y comerciales a largo plazo. A lo largo de los años, las empresas fruto de esta asociación, han aprendido, crecido y prosperado juntos. Hoy, con el estímulo de Paramo, Miquelina, es una organización caritativa registrada y una fábrica moderna certificada por la norma de calidad ISO 9001. El éxito de este proyecto reafirma que la responsabilidad social y la alta calidad son de

hecho compatibles. Un proyecto de satélite lanzado recientemente en la ciudad de Pereira, está ampliando el valioso trabajo de Miquelina en un nuevo lugar. A través de la asociación con Páramo, Miquelina puede hacer importantes contribuciones continuas al desarrollo de estos distritos empobrecidos.

3.3.1.2. Proceso de innovación social adelantado.

Miquelina, se considera como una compañía que emprende y motiva la innovación social debido a que crea puentes entre mundo de problemas y mundo de soluciones, el principal problema que esta organización desea darle solución: es a las personas vulnerables en busca de una oportunidad laboral y estabilidad económica, Miquelina, les brinda las herramientas suficientes para que esta población pueda tener una mejora en su calidad de vida. Gracias a los ingresos generados por la venta de sus productos han logrado tener variedad de programas que están orientados a sus colaboradores, con talleres de capacitación, Centro de Capacitación Intelectual, Programa Terapéutico Atocha, Cooperativa Miquelina, Biblioteca Virtual y Fábrica de Traperos que involucra a los trabajadores a mejorar su ambiente laboral y a rediseñar su vida. Todos los beneficios de la fábrica son reinvertidos en equipos y proyectos sociales. Una cooperativa de vivienda en una comuna de Bogotá D.C., les da a las mujeres la oportunidad de comprar propiedades a un precio justo. Las monjas han construido un centro comunitario, una biblioteca virtual, un jardín infantil entre otros proyectos. Debido a décadas de conflicto civil, Colombia tiene uno de los mayores números de desplazados internos en todo el mundo. Más de la mitad son mujeres y niñas, vulnerables a la violencia, la prostitución y el uso indebido de drogas.

Desde años atrás, un grupo de religiosas se han encargado de las mujeres vulnerables y de sus hijos, buscando estrategias para mejorar su calidad de vida, las hermanas se encargan de desarrollar vínculos y amistades con las mujeres, otras ciudadanas llegan a los centros de captación y conocen el proyecto, los formadores se encargan de hacer la capacitación al personal y motivarlas a quedarse en el lugar y desarrollar habilidades productivas, el equipo de trabajo social y de psicología se encargan de apoyar a las mujeres para reconstruir su plan de vida y desarrollar soluciones para sus traumas, por ultimo Miquelina, ofrece reinserción social y ubicación laboral.

3.3.1.3. Factores de éxito e impacto sobre la competitividad de las organizaciones.

A partir de 2017, todos los productos de Paramo fabricados por Miquelina llevarán la etiqueta WTF First - Buyer. Miquelina, es el primer fabricante de ropa al aire libre de primera calidad en todo el mundo para lograr la membresía de WFTO. Este logro, testimonio de nuestros gratificantes 25 años de colaboración, fue posible gracias al compromiso incansable de las mujeres de Miquelina con el apoyo de la organización benéfica Cáritas Alemania y del Ministerio Federal Alemán de Cooperación Económica y Desarrollo. Con la producción y reconocimiento que ha obtenido Miquelina, puede emplear doscientas mujeres cada año, ofreciendo cursos a más de cuatrocientas mujeres para que puedan desarrollarse en el ámbito laboral, se han construido cerca de ciento treinta y un casas por la cooperativa de la fundación, la organización ofrece jardines para que estudien alrededor de doscientos niños y comedores para trecientas personas.

Debido al trabajo que ofrece Miquelina a la sociedad ha ganado reconocimiento internacional, en Alemania con el Premio del Festival Mundología por el cuidado a la vida, y con la Certificación en Comercio Justo, otorgada por la Organización Mundial de Comercio Justo; Miquelina es una empresa que aplica métodos y relaciones equilibradas en las condiciones de trabajo, los salarios, el medio ambiente, y está en contra del trabajo infantil, la esclavitud y la explotación indebida de la mujer.

3.3.2. Siigo.

3.3.2.1. Descripción de la organización.

SIIGO, (Sistema Integrado de Información Gerencial Operativo), empresa desarrolladora y comercializadora de software contable, liderada de forma eficiente, su mercado objetivo que son las pequeñas y medianas empresas del sector comercial e industrial que tengan sistematizado sus labores administrativas y contables, con sistemas operacionales comunes.

La historia de esta organización empezó con el lanzamiento del primer prototipo de software en 1988, a los diez años, de este lanzamiento ya se posicionaba entre las 50 empresas de este sector, más grandes de Colombia, catalogado así por la revista Computer World.

3.3.2.2. Proceso de innovación social adelantado.

La innovación social, inicia desde su fundación, venta y recompra por parte de sus dueños, y la reconceptualización del objetivo de la empresa frente a sus empleados, básicamente se habla que SIIGO, busca que sus empleados, “ sean felices” implementando un concepto que está tomando mucha fuerza en la actualidad y es el modelo de la Gerencia de la Felicidad. Uno de los principales cambios que se realizó, fue la creación de un área dedicada exclusivamente a la innovación se independizo del área del desarrollo para evitar los conflictos que se presentan normalmente en una empresa, como lo son las propuestas innovadoras por parte de los trabajadores que quedan sin ser analizadas detalladamente, porque desde un inicio advierten que no se cuenta con los recursos suficientes para realizarlas.

Con una nueva dirección administrativa, se da comienzo a una serie de cambios importantes en el manejo interno de su grupo de trabajo, para ello el factor de connotación de espiritualidad es relevante, la reestructuración se basó en que todos fueran tratados con igualdad sin importar el cargo que se tuviera; se empezaron con cambios pequeños como por ejemplo, la eliminación de las oficinas, de los cubículos, de paredes que no permitieran un visibilidad total del área, se promovió un concepto abierto, ya que de esta manera se puede observar con mayor precisión como se desempeña el equipo de trabajo e interactuar directamente con cada uno de ellos. Las connotaciones de superioridad como lo son don, doña, doctor o doctora, se fueron eliminando poco a poco para enmarcar más el concepto de igualdad dentro de cada área, creando un lazo confianza entre trabajadores y jefe, lo cual logro acabar con el paradigma del temor hacia los mandos superiores, provocando instantáneamente que la comunicación fuera más fluida, cordial y sobre todo transparente en temas de conflictos o problemas que se presentan normalmente en las actividades laborales y que con frecuencia eran los temas más complicados de comunicar por el temor a la reacción de los cargos superiores. Por esta razón el famoso regaño también se eliminó

completamente de SIIGO, para completar la parte de confianza jefe-trabajador y fomentar aún más en cada trabajador la superación personal. Otra parte relevante de los cambios tiene que ver con el código de vestimenta, ellos observaron la alegría que producía en los trabajadores los días de “jean Day”, entonces pensaron que, si estos pequeños cambios lo hacían felices porque no volverlo algo de todos los días, así que en SIIGO se observa que cada trabajador es libre de vestir y expresar su personalidad sin necesidad de llegar a los formalismos que se observan en diversas empresas. Esta compañía, da inicio a cambiar los modelos tradicionales de evaluación del desempeño de sus empleados, y los encauzan en cuatro líneas importantes: El propósito, los valores, las habilidades y los resultados.

Alcanzando, así un modelo más acorde a los cambios que se estaban produciendo, enfocándolo también en los resultados que esperaba tener la compañía en cuanto a su utilidad, básicamente su lema principal es “Tú no puedes ser feliz, si no obtienes unos buenos resultados laborales”. SIIGO, es un caso importante para evidenciar la innovación social en Colombia, se observa que el cambio estructural de su recurso humano crea un valor significativo en cada uno de sus empleados mediante un nuevo modelo de gestión, que genera unos cambios de comportamiento importantes en cada uno de ellos, promoviendo así empoderamiento empresarial, que resuelve un problema significativo y presenta soluciones eficientes y eficaces.

3.3.2.3. Factores de éxito e impacto sobre la competitividad de la organización

En 1998 SIIGO, es premiado por la empresa Byte como “el mejor software administrativo”, debido a estos importantes reconocimientos, empresas europeas quisieron invertir en ella, tal fue el caso de Exact Software compañía holandesa, quienes realizaron una gran inversión en acciones de informática y gestión local, lo cual los dejó como socios mayoritarios, consiguiendo la dirección de la empresa. Esta sociedad, produjo grandes cambios en SIIGO, especialmente en su portafolio de servicios; ya no contaban solamente con un software contable, sino con uno académico, otro para el área de la salud, uno especial para las entidades del estado, etc. Esta diversificación de su principal producto produjo que se perdiera un poco su objetivo en la base de la pirámide del

mercado potencial, y paso a producir para un mercado medio, lo que provoco una desorientación de sus metas iniciales.

Para el 2010 se compra nuevamente las acciones a Exact Software, y se propone una reorientación de sus estrategias, no se rompen lazos totalmente con la empresa holandesa ya que se vuelven distribuidores oficiales de estos mismos. Finalmente, en 2011 nace lo que es hoy en día SIIGO, nuevamente bajo el liderazgo del señor Ricardo Ortiz Deulofeut y principalmente de su hijo David Ortiz, siendo este último el que empezó a implementar los conceptos de innovación dentro de la empresa, provocando un cambio radical de la estructura de su recurso humano.

3.3.3. Laboratorios Pal Pluss

3.3.3.4. Descripción de la organización

El caso de esta empresa es bastante particular, inicia en los años 90 cuando el señor Pedro López hoy dueño de esta compañía, fue secuestrado por uno de los frentes de las FARC, en ese tiempo era comerciante y transportador y contaba con varios camiones a su cargo. En unos de sus viajes al Arauca es interceptado por estos hombres y es secuestrado junto con sus dos socios, el plagio duro veintiocho días para él, mientras que sus dos compañeros estuvieron seis meses en cautiverio, razón de su liberación fue la de servir de intermediario para que sus compañeros quedaran libres, situación que lo llevo a quedar en insolvencia económica total.

Con familia, con una situación económica crítica, tenía la obligación de realizar alguna actividad que le ayudará a cumplir con sus obligaciones familiares; hacia el año 93, toma la decisión de instalar un pequeño laboratorio para fabricar cosméticos, en el garaje de la casa paterna, tenía conocimientos empíricos de este oficio, lo cual facilitaba su desempeño. Hacia el año 95, registra la marca: Pal Pluss, productora de champú, cremas y bálsamos, con ello abre una nueva etapa en su vida, su crecimiento como empresario es exitoso, hacia el 2001, evaluó las instalaciones en las que trabajaban desde su fundación y vio la necesidad de encontrar espacios más generosos que le dieran capacidad para aumentar su producción, consiguió un buen terreno, donde construyo la planta que hoy es testigo de su progreso.

3.3.3.5. Proceso de innovación social adelantado.

Laboratorios Pal Pluss, empresa del sector de los cosméticos y artículos de belleza, practica un tipo de innovación social externa, esta compañía tiene cierto parecido al caso de Miquelina, ya que su enfoque está dirigido en ayudar y formar a una población vulnerable, a personas desmovilizadas de los grupos armados de Colombia. Este programa de reinsertados, ha acogido más de treinta de personas en la empresa, se les ha brindado confianza para trabajar con su fundador, proceso emocionalmente fuerte a raíz el secuestro que sufrió, pero decidió brindarles una oportunidad para poder mejorar su calidad de vida y la de sus familias, y que no tuvieran que volver a recurrir a sus antiguas actividades delictivas.

Pal Pluss, como se puede evidenciar ayuda a otro tipo de comunidad vulnerable para poder mejorar su calidad de vida y de paso a la de sus familias, en este caso decidieron darle la oportunidad a personas que pertenecieron a grupos armados y que estaban en la espera de una oportunidad laboral, siendo este el principal factor que la denomina como una empresa innovadora social ya que va dirigido a mejorar el bienestar de una comunidad específica. Esto es un proyecto sostenible (segundo factor) que se ha mantenido por casi 10 años y el cual también se puede volver un ejemplo replicable (tercer factor) para muchas empresas que quieran optar por este tipo de innovación social, especialmente por el cambio que tiene Colombia hoy en día frente al proceso de paz, donde debemos ser inclusivos con este tipo de personas, y promover un ambiente de paz y perdón.

3.3.3.6. Factores de éxito e impacto sobre la competitividad de la organización.

Puesto en marcha el proyecto, se legalizan todos los procesos productivos y administrativos, y así dar continuidad a su proceso de expansión y ayuda; hacia el año 2007, su emprendimiento fue reconocido por la Escuela Nacional de Químicos Farmacéuticos, como “Químico Empírico”; ya legalizados sus productos, las estrategias de mercadeo no se hicieron

esperar y cautivo el mercado exclusivo de los salones de belleza, y no el de las grandes superficies. Con este reconocimiento empieza a ser distinguido en el mercado de cosméticos, y empieza a trabajar junto a marcas muy conocidas de este sector, se involucra al programa emprender que lidera la Cámara de Comercio, y es allí cuando hace contacto con personas desmovilizadas de los grupos armados.

3.3.4. Fundación Hansa Colombia.

3.3.4.1. Descripción de la organización.

La Fundación Hansa Colombia, refiere una innovación social externa, es una empresa SAS creada en el 2004, bajo los fondos de una compañía internacional con sede en los Estados Unidos. La misión inicial de esta organización, era ayudar a la población de uno de los barrios más vulnerables de Bogotá. D.C., como lo es Cazucá, especialmente en temas de recuperación psicosocial, ayuda a los desplazados y proyectos productivos.

3.3.4.2. Proceso de innovación social adelantado.

En el proceso de ir analizando proyectos productivos de la comunidad que iban encaminados hacia el emprendimiento, se concluye que uno de los factores influyentes para que estas ideas no llegaran a concretarse era el factor económico, debido a que muchas personas que viven en esta comunidad son de bajos recursos que viven en la pobreza extrema. Frente a estos hallazgos la fundación empieza a plantearse nuevos objetivos para apoyar todos estos proyectos emprendedores de una manera diferente, a partir del año 2008, promueven unas redes de comunicación con posibles socios e inversionistas, que aparte del gusto de los negocios también les atraiga la idea de la ayuda social. La fundación, realiza procesos de capacitación en áreas específicas como fundamentos administrativos y organizacionales básicos, para estructurar mejor la idea de negocio y así poder presentarla y vender mucho más fácil la idea empresarial a posibles interesados. De esta nueva práctica se pudo evidenciar los grandes aportes que trae estas ayudas no solo a nivel personal de los potenciales emprendedores, también involucra el núcleo familiar, y la comunidad que se benefician y los motiva a salir de esta coyuntura.

Hansa Colombia, hace las labores de mediación entre los inversionistas y los potenciales emprendedores, de igual forma se ejecutan actividades de asesoría y vigilancia, para garantizar que los recursos aportados sean correctamente utilizados e invertidos según los planes de negocio aportados por cada emprendedor. Las condiciones exigidas son mínimas por la fundación, pero muestra relevancia, la que a cada proyecto aprobado y en curso, parte de su estrategia financiera y económica sea direccionada a la comunidad, motivando las ideas nuevas, como un efecto multiplicador para que todas las iniciativas sean socialmente sostenibles.

En conclusión, se evidencia que, desde una perspectiva diferente, se está estructurando innovación social en Colombia; proyectos y planes de negocios como los que se realizan en la comuna de Cazucá en el distrito capital, tienen un efecto multiplicador hacia otras comunidades vulnerables que necesitan incorporarse a las oportunidades de generar cambio social e identificarse con las políticas promulgadas en el periodo de postconflicto que vive el país.

La concientización, es la principal premisa que se estima en cada propuesta recibida, la tendencia es motivar a la comunidad en general, mostrando la diferencia entre ser emprendedores y lograr superar sus vacíos económicos y sociales, o quedarse esperando ayudas externas que nunca llegaran o toman bastante tiempo en realizarse.

Ante una comunidad emergente, azotada por la violencia, esta alternativa de generar cambio es importante, con ello se crean redes de solidaridad, para que la participación sea masiva, y así poder mitigar y multiplicar este modelo, y que muchas empresas a nivel local y otras con ayudas externas quieren implementar y así fortalecer la implementación de la innovación social en Colombia.

3.3.4.3. Dificultades en el proceso.

Hacia el año 2011, los delegados de la fundación dimensionan otra problemática, la cual, aunque simple marginaba ese espíritu emprendedor, y era la de implementar su proyecto empresarial en sus mismos hogares; para tal fin diseñaron un espacio dentro de las instalaciones

de la fundación, el cual lo denominaron “El Faro”, y sirva para que la comunidad pueda desarrollar sus iniciativas empresariales, alejados de las dificultades cotidianas y las preocupaciones de pagar un canon de arrendamiento, estos espacios son gratuitos.

3.4. Conclusiones y Recomendaciones.

La falta de conocimiento en conceptos de innovación social y la implementación de esta nueva tendencia en algunas organizaciones ha generado gran impacto tanto en los colaboradores como en las comunidades. Es necesario que la sociedad identifique los factores que representa este tipo de innovación. La innovación social, se está posesionando muy bien en la sociedad colombiana, las empresas ven en este modelo que al aplicarlo pueden generar nuevas ideas, aportando a la comunidad vulnerable soluciones eficientes y sostenibles en el mediano plazo, con ello se generan cambios importantes en la estructura social de las comunidades.

La innovación social en Colombia, se encuentra inmersa en el sector empresarial, como el concepto como tal era desconocido, algunos empresarios tenían estrategias implementadas en sus compañías que beneficiaban a sus trabajadores y al entorno social que los rodeaba, sin comprender que se proyectaban como innovadores sociales. Las empresas que se presentaron en este documento con énfasis de implementar la innovación social, lo hicieron inicialmente con desconocimiento, ya que este era un concepto nuevo, pero se tenía la disposición incluyente con enfoque social por parte de ellos.

Los casos empresariales y sociales presentados, guardan analogías en su objetivo por mejorar la calidad de vida de sus colaboradores; se diferencian en sus estrategias finales al enfoque de gestión social externa que realizan Creaciones Miquelina, Pal Pluss y Fundación Hamsa, con ello motivan la inserción laboral de mujeres vulnerables y reinsertados en las comunidades del distrito capital y en otras ciudades. SIIGO, genera cambio social en su estructura interna empresarial, remueve los esquemas tradicionales de las relaciones industriales, buscando satisfacer las necesidades básicas de sus colaboradores bajo el concepto de la felicidad, encontrando eficiencia y eficacia en su compañía. Los factores que se destacan en las empresas mencionadas y

que las puede llevar a considerarlas como innovadoras sociales, son: los diferentes procesos implementados para crear valor a una comunidad específica, mediante modelos de gestión (SSIGO) y prácticas de tipo social (Miquelina, Pal Pluss y Fundación Hamsa).

Estas empresas, como innovadoras sociales, son modelo a seguir por entes oficiales y grupos empresariales que quieren generar cambios en su estructura de talento humano y de las comunidades que los acobia. La innovación social, herramienta importante para los colombianos en su etapa de postconflicto: las comunidades se benefician, las empresas que toman esta directriz generan cambios en sus modelos administrativos, aumentan su productividad, mejoran la calidad de vida y el ambiente laboral de sus colaboradores, son reconocidos en los medios nacionales y en el exterior, abriendo nuevos mercados para sus productos, con excelente calidad y competitividad, con el valor agregado con tienen una evocación social.

Se concluye, que los factores que involucran a la innovación social en las empresas de estudio, pueden ser: La indiscutible participación en las comunidades; suplir necesidades de un grupo social, ayudando a crecer su nivel económico, cultural y social; liderazgo externo, interno o individual dentro de cada organización; liderazgo institucional que ayuda a fortalecer las habilidades de cada colaborador; enfocar su objetivo para desarrollar estrategias de crecimiento para la organización y cada uno de sus colaboradores; desarrollar capacitaciones de crecimiento.

Las empresas base de este estudio, llegan a la innovación social, inicialmente con desconocimiento del término a aplicar, pero eran generadoras de cambio, su recurso humano era su objetivo principal, se preocuparon por el entorno social donde tenían sus instalaciones, y practicaban estrategias en capacitación, motivación, beneficios económicos y salariales, que rehúndan en los factores sociales para conseguir una comunidad empresarial incentivada, con efecto multiplicador a su medio ambiente.

Referencias.

- Arrow Centro de innovación social. Stanford University. Facultad de GSP. 2008.
- Cloutier, Julie. 2003. Qu'est-ce que l'innovation sociale? Quebec: Editorial CRISES.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL (2010). De la innovación social a la política pública: historias de éxito en América Latina y el Caribe. Recuperado de:
<https://www.cepal.org/es/temas/innovacion-social/acerca-innovacion-social>
- Comisión Europea (2010). Estrategia Europa 2020, unión por la innovación. Recuperado de:
http://ec.europa.eu/research/innovation-union/index_en.cfm
- Creaciones Miquelina (2017). Historia de la Empresa. Recuperado de: <http://www.miquelina.co/>
- El viaje de la innovación (2013) ¿Que es la innovación? Recuperado de: <http://www.elviajedelainnovacion.com/ques-la-innovacion/>
- ESADE & Casanovas. 2017. ¿Qué es innovación social? Ramón Llull University – Barcelona- España. Blog del Instituto de Innovación Social.
- Escorza Castells, P. (1997). Tecnología e innovación en la empresa. Dirección y gestión. España: Editorial UPC P.,
- GETEC (2006), Monográfico realizado por Gestión de la Tecnología, área dependiente de la Universidad Politécnica de Madrid. La gestión de la innovación. Recuperado de:
http://www.portalcalidad.com/docs/114-la_gestion_innovacion.
- Hernández Sampieri H. (2010). Metodología de la Investigación. Quinta edición. México, Mc Graw Hill.
- Moreno Garbiñe Henry.(2018) Curso de Competitividad Empresarial y Desarrollo Regional” (Univ. Deusto-Univ. Harvard.); Curso de Gestión Estratégica de Ciudades
- Milanés Y. ; Solís F. ; Navarrete J. (2010). Aproximación a la evaluación del impacto social de la ciencia, la tecnología y la innovación. En *Acimed* v. (21), n. 2, abr.-jun. 1-23 disponible en
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94352010000200003&script=sci_arttext
- Monsalve-Zapata, A. (2015). Gestión de la innovación social cooperativa a través de una cultura solidaria innovadora. *Cooperativismo y Desarrollo*, 24(108), 27-38. doi: <http://dx.doi.org/10.16925/co.v24i108.1258>
- Montaño, Ballesteros, Guevara, Gutiérrez, Muñoz. 2017. Compilado de la investigación académica “Un acercamiento hacia la innovación social en Colombia” Universidad Autónoma de Colombia – Facultad de administración de empresas. Colombia.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2006). Manual metodológico EUROSTAT-OCDE.

Recuperado de: <http://www.oecd.org/>

Parra I.D. (2011). Innovación: conceptos, proceso, mitos y realidades. (2da Ed.) Medellín, Colombia: Editorial Universidad de Antioquia.

Revista Semana. (2013). Innovación Social: el motor del futuro. Recuperado de:

<http://sostenibilidad.semana.com/hablando-verde/informe-especial/articulo/innovacion-social-motor-del-futuro/29252>

Software Contable y Administrativo para pequeñas empresas SIIGO (2017). Historia de la Compañía SIIGO,

Recuperado de: <http://www.siigo.com>.

Capítulo IV

**RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL EN TURISMO, UN CASO
PRÁCTICO EN LA CADENA HOTELERA
“GHL”**

Helber Ferney Guzmán Ramos

Iván Fernando Amaya Cocunubo

Lorena Salazar Toro

María Lucero Ramírez Mahecha

4 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN TURISMO, UN CASO PRÁCTICO EN LA CADENA HOTELERA GHL.⁵

Helber Ferney Guzmán Ramos

Universidad de Alicante

hfguzmanr@unicolmayor.edu.co

Ivan Fernando Amaya Cocunubo

Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca

ifamaya@unicolmayor.edu.co

Lorena Salazar Toro

Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca

ylsalazar@unicolmayor.edu.co

Maria Lucero Ramirez Mahecha

Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca

mluceroramirez@unicolmayor.edu.co

RESUMEN

El desarrollo sostenible pretende realizar acciones concretas en diferentes ámbitos del presente intentando no tener efectos negativos en el futuro , esta frase ha venido dando la argumentación para realizar el turismo desde practicas sostenibles creando así, un interrogatorio en diferentes sectores de la cadena de valor de la actividad, estos actores aportan a la conservación del medio ambiente, la concertación con los stakeholders y anfitriones y mantener un equilibrio económico en el sector. Los actores que desarrollan el turismo asumen la RSE voluntariamente, es por esto que el concepto es relevante y susceptible en su interpretación, por tanto, el presente capítulo aborda este tema desde lo conceptual correlacionándolo con la practicidad y el turismo sostenible. La RSE que aborda la cadena GHL, desde lo conceptual, las prácticas y protocolos ante los impactos que las decisiones afectan a la población y los recursos naturales, teniendo concentración de la mayor parte de sus actividades en el Parque Wisirare.

⁵ Este capítulo de libro se deriva con base a la investigación de la tesis doctoral la cual se desarrolla en la Universidad de Alicante, España. para optar el título de Doctorado en Turismo. "Helber Ferney Guzmán Ramos".

4.1 Introducción.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) puede responder a necesidades específicas que se presenten interna y externamente en una corporación, para poder solventar esas necesidades, se plantean acciones específicas que contribuyan de manera directa e indirecta y adicional pueden dar valor agregado a la compañía y/o favorecer a temas macro como por ejemplo el turismo sostenible. El turismo sostenible alrededor del mundo se ha convertido en un pilar, meta o principio fundamental para desarrollar la actividad en cualquier nación o territorio, este concepto tiene 3 componentes fundamentales: económico, ambiental y social, componentes que han venido cogiendo fuerza desde la RSE pues se dice que estas actividades concretas si bien no son el todo del turismo responsable y sostenible si aportan en cierta medida a la mejora de la actividad y convivencia entre locales, turistas e intermediarios. Existen varios estudios sobre RSE, pues es un concepto que refiere a cómo las grandes empresas o industrias están respondiendo o actuando ante acontecimientos sociales y ambientales que presenta el entorno inmediato de su operación; para el caso de la actividad turística pocos son los estudios de RSE, sin embargo, estas investigaciones que hablan y tratan el tema dictan una clase de recomendaciones y aspectos a tener en cuenta en la actividad. Es difícil estandarizar la RSE en los diferentes sectores productivos del turismo, puesto que cada eslabón cumple unas funciones específicas y por ende responde a necesidades muy puntuales del entorno, es preciso y necesario realizar las siguientes preguntas de investigación: ¿Cuál es el significado y papel de la RSE en la actividad turística?

Es fácil mencionar la cantidad de significados de RSE desde lo conceptual, sin embargo, las prácticas son otras, pues en ocasiones esos postulados mencionados por lo académico son casi que inalcanzables (Toro, 2017), por tanto, para poder llegar a esa pregunta macro es necesario entender las necesidades y puntos críticos de cada eslabón, de ahí surge la nueva pregunta de investigación ya en un eslabón específico. ¿Cuál es el significado y papel de la RSE en los hoteles?

Los hoteles cumplen con múltiples actividades en pro de la satisfacción del cliente, fidelización y aumento de masa crítica para el crecimiento económico del negocio, sin embargo,

este protagonismo también trae deberes hacía la sociedad, por ellos se elige el caso del Grupo Hotelero Londoño, teniendo en cuenta la operación a nivel nacional e internacional y las actividades que realizan generan gran representatividad en este mismo contexto.

4.2 Turismo sostenible y RSE

Hablar de RSE en turismo suscita necesariamente mencionar la sostenibilidad, entendida como el desempeño de la actividad en los diferentes territorios, que equilibran 3 aspectos: lo económico, lo social y lo ambiental. Lo económico hace referencia a todas esas prácticas propias de la actividad como iniciativas productivas que tienen una demanda y oferta satisfactoria capaz de hacer perdurar el turismo en determinada zona, para el caso de la hotelería, la búsqueda de stakeholders, y satisfacción de los clientes para su fidelización, y establecimiento de marca. Lo ambiental puesto que las actividades de este tipo de prestadores de servicios turísticos (PST), generan impactos en los recursos naturales y deben ser mitigados con otra serie de acciones que contribuyan directamente a la conservación o bien apoyar grupos ambientalistas que cumplan esas funciones, este tipo de actividades no se puede estandarizar, puesto que cada establecimiento tiene necesidades diferentes, sin embargo, algunas acciones pueden centralizarse en una apuesta en donde la inversión sea más alta para su conservación y se evidencien prácticas de conservación y cuidado de los recursos.

Lo social afirmando los postulados de Sen (1998) y Max Neef (1997a) poniendo el concepto en un entorno social y ético que tiene como epicentro el ser humano, así pues, Max Neef (1997b) plantea el desarrollo coherente con las metas económicas y con las culturas partiendo del protagonismo de los seres sociales y privilegiando la autonomía y perspectivas que posibiliten y mejoren las condiciones sociales. Se presenta un nuevo componente a ese concepto de turismo sostenible, como lo es, el componente legal, puesto que hoy en día en el país, es necesaria la implementación de las Normas Técnicas Sectoriales de Turismo Sostenible (NTS-TS) para la renovación o inscripción en el Registro Nacional de Turismo (RNT), cuestionando un poco, si entonces la sostenibilidad dejaría de ser voluntaria, para convertirse en un requisito legal más, discusión que se abordara a profundidad más adelante. De acuerdo a lo expresado anteriormente,

se aborda el turismo sostenible desde los cuatro componentes mencionados, incluyendo propiamente el legal como el complemento de los demás.

Si en el mundo empresarial el fenómeno de la RSE es relativamente nuevo, en el turismo lo es mucho más, por ello, la conceptualización aún se rastrea desde el ámbito general de las empresas, a continuación se relacionaran las más relevantes. Dice la Comisión Europea en el libro verde (2001) que la RSE debe observarse desde una intención voluntaria que presentan las corporaciones en aras de integrar preocupaciones medio-ambientales y sociales en sus labores comerciales y en las formas como se relacionan con su entorno inmediato, no obstante, ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente obligaciones jurídicas, sino también ir más allá «más» en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores.

Por su parte, el Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa (2013) aborda la forma de conducir los negocios de las empresas caracterizadas por diagnosticar y sistematizar los impactos que generan sus actividades sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general. Un grande referente en RSE es la norma ISO 26000 (2010) mencionando que la responsabilidad de una empresa tiene que ver sobre todo con las decisiones y actividades que generan impacto en el medio ambiente, a esto se le debe incluir temas de bienestar en la sociedad, legislación aplicable y coherencia con estándares internacionales de comportamiento.

La RSE está representada a nivel nacional en diferentes normas legales, uno de los entes es la Guía Técnica Colombiana de Responsabilidad Social (GTC) (ICONTEC, 2008) entidad y norma que nuevamente aparece con el compromiso de carácter voluntario por parte de las organizaciones asegurando el crecimiento económico, el desarrollo social y el equilibrio ecológico. Por la misma vía se encuentran afirmaciones como las de Pacto Global de Naciones Unidas (PGNU) siendo una iniciativa que promueve el compromiso del sector privado, público y sociedad civil a alinear sus estrategias y operaciones con un decálogo de acciones particulares en cuatro áreas temáticas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-

corrupción, así como contribuir a la consecución de los objetivos de desarrollo de Naciones Unidas. Al igual que las instituciones, existen las enunciaciones de estudiosos del tema a nivel individual tales como Juan Felipe Cajiga (2002), quien la puntualiza la RSE como el compromiso consciente y congruente tanto en los aspecto internos como externos y considerando acciones que contribuyan al desarrollo de las expectativas económicas, sociales y ambiental de los partícipes, añadiendo el respeto por las personas, los valores éticos y el medio ambiente. Valor y De la Cuesta (2007) y Boza y Pérez (2009), presentan una definición vinculada más con el turismo así apuntan que la RSE debe definirse como el conjunto de compromisos y obligaciones, éticas y legales a nivel empresarial, que van más allá de lo local y que trascienden el cumplimiento normativo, obligaciones y compromisos resultantes de los impactos de la operación producidas en lo laboral, medioambiental, cultural y por supuesto en el campo de los derechos humanos.

Dada la amplitud del sector turístico se agrega la importancia de la incidencia en la gestión productiva y comercial en sus relaciones con stakeholders, partiendo del principio de cadena de valor, entendido como el conjunto de actividades y comunidad creadoras de ganancias, que abarca desde la obtención de fuentes de materias primas hasta que el producto o servicio es entregado al consumidor final (Morrillo, 2005).

Puntualizando como bien lo menciona Karakatsianis (2006), los Stakeholders existen en diferentes escalas, iniciando por la comunidad anfitriona y el estado o gobierno, hasta accionistas, clientes, consumidores y proveedores, es decir, aquellas personas u organizaciones sociales que por diferentes medios se relacionan con unidades productivas. Estas definiciones plantean una ruptura con la forma tradicional en que las empresas articulan su productividad en la sociedad, puesto que hace algunas décadas el modelo económico ortodoxo configuró la gestión empresarial hacia la generación de rentabilidad económica. Hoy día, las empresas están llamadas a ejercer un papel más relevante con la perspectiva de aportar en la construcción de una sociedad consciente de la escasez de recursos, de las posibilidades del planeta y de la situación social de las comunidades locales.

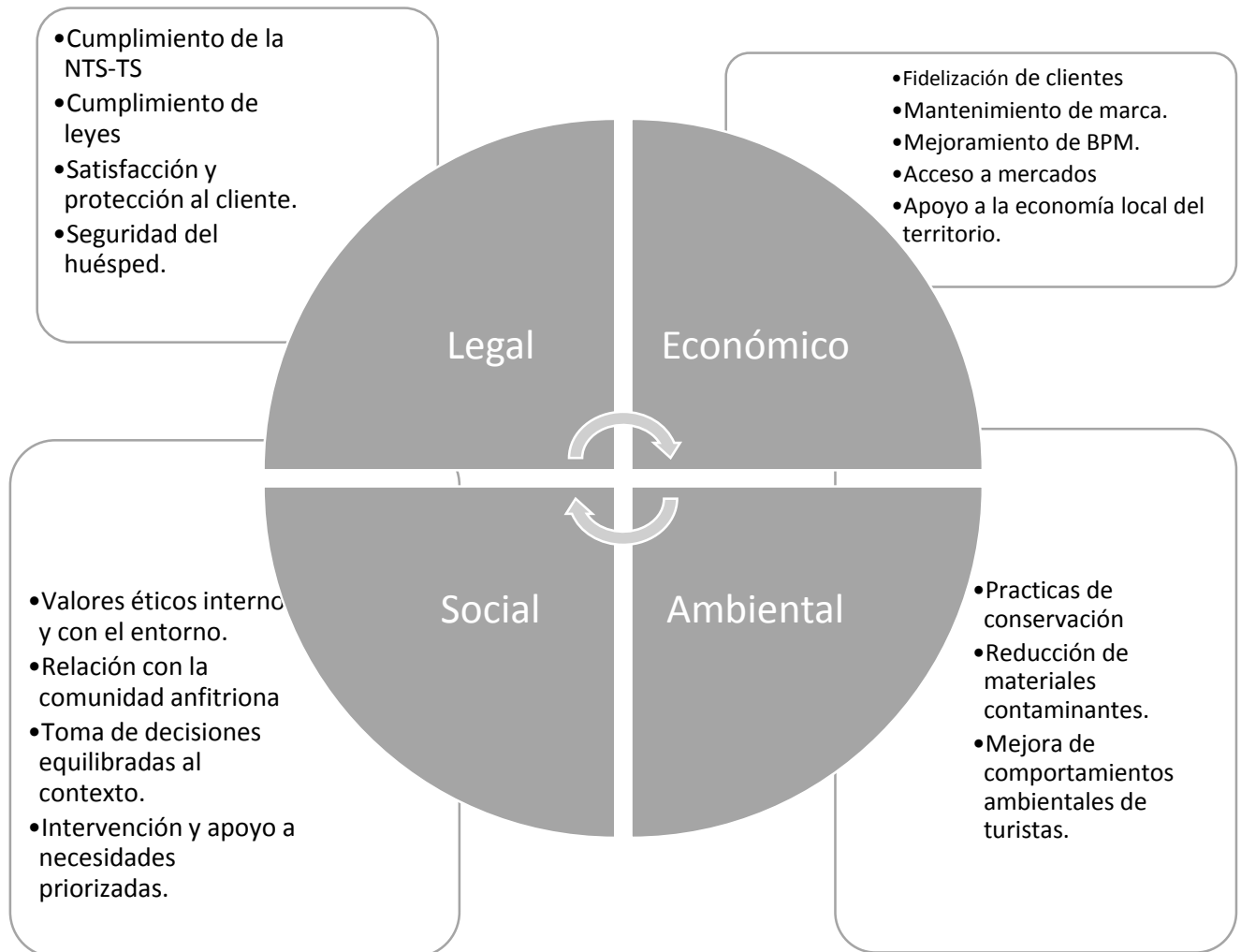
La realidad del mundo de hoy enfrenta la necesidad de buscar acuerdos globales que involucren a los principales actores mundiales en pro de alcanzar un “desarrollo sostenible” que puede definirse como la acción de “satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades. (Lavado Valdés, 2013).

Molina (2012a) se dedica a recopilar algunas de las definiciones de “responsabilidad social” refiriéndose a los diferentes modelos de intervención pública en la implantación de la misma y en la gestión empresarial, así mismo, orienta los mecanismos de administración de responsabilidad e informa sobre los bienes que se pueden derivar de ello para las empresas. La gestión de la responsabilidad social por parte de varias cadenas hoteleras relevantes en el sector turístico de España, observando cierta tendencia a adoptar un enfoque estratégico al abordar la RSE. Es común que las acciones socialmente responsables se planifiquen y se integren en la estrategia de la empresa, sin perjuicio de la colaboración que la empresa pueda prestar a diversas causas humanitarias puntualmente. (Molina, 2012b).

Bajo este panorama, resulta claro entonces que la RSE aplica a cualquier tipo de empresa y que se entiende como una filosofía sintetizada en la Figura 1. por las empresas con la intención de buscar un equilibrio entre la generación de rentabilidad económica, la conservación del medio ambiente y el aporte al bienestar social de las personas y comunidades que se encuentran vinculadas o reciben la influencia directa e indirecta de la empresa (Cox & Dupret 1999).

La misma, puede tener intereses, motivaciones y competencia sobre asuntos sociales, que no se corresponden estrictamente con la simple actividad productiva y comercial incluyendo necesidades más amplias convirtiéndose así, en una empresa viva por su sensibilidad al entorno, cohesionado y fuerte sentido de identidad y permanencia, tolerancia a las nuevas ideas, conservadurismo financiero, entre otras características.

Figura 1. Filosofía de la RSE



Fuente: Elaboración Propia

4.3 Las normas técnicas de turismo sostenible en Colombia

El artículo 69 de la Ley 300 de 1996 (MINCIT, 1996) promovió la creación de las unidades sectoriales de normalización, unidades dedicadas a elaborar normas para dar cumplimiento a estrategias, programas, proyectos, pilares de los planes sectoriales (PS) de turismo a nivel nacional. Hace poco tiempo, predominaban los temas de calidad en la prestación del servicio por cada eslabón de la actividad turística, sin embargo, para dar cumplimiento a los objetivos del plan

sectorial de turismo en la línea estratégica de calidad de la prestación de servicios turísticos y al compromiso nacional por alcanzar un turismo altamente competitivo con todos los PST del país, nacen las NTS-TS con el objetivo de implementar el Sistema de Gestión de Sostenibilidad Turística (SGST) por establecimiento, por tanto existe una norma para cada tipo de prestador. Es importante destacar que la gestión sostenible implica una serie de acciones y capacidades instaladas e implementadas en diversos ámbitos obteniendo mejoras tanto en los momentos de verdad con el cliente como en el entorno en donde ejerce la actividad.

La implementación de las NTS-TS es un proceso de planificación que define algunos objetivos, metas, indicadores, responsables y recursos y los procedimientos para realizar monitorear y hacer seguimiento a criterios de sostenibilidad, invitando a incorporar prácticas sostenibles ambientales, socioculturales y económicas relacionadas con el desarrollo sostenible (MINCIT, 2015). Para la renovación del RNT, es necesario cumplir con la implementación de al menos el 34% de la NTS-TS, aleatoriamente se eligen unos requisitos generales y específicos que el establecimiento debe evidenciar para poder acceder a la renovación de su registro, este procedimiento se realiza en la plataforma de calidad turística dispuesto por la entidad para controlar y mejorar su comunicación con los prestadores turísticos. Cabe resaltar que la implementación de la norma no significa estar certificado puesto que para acceder al sello de calidad turística es necesario cumplir con la norma en su totalidad y acceder a este procedimiento bajo el esquema n° 6 de certificación que pone a disposición la entidad encargada de su regulación.

4.4 Metodología.

Este es un estudio de caso de tipo descriptivo, en la cual se identifica y define la variable de la RSE, concepto que se podrá ser abordado con mayor profundidad desde lo conceptual y lo práctico para la cadena hotelera en mención a lo largo de la investigación. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), “la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. El diseño no experimental- transeccional descriptivo, busca determinar la ocurrencia de los eventos sustentados

en la variable de la responsabilidad social” (p. 92). Y no pretende jerarquizar ni poner a prueba la variable en diferentes campos o aspectos para modificar o experimentar. En tal sentido la vía metodológica aplicada: 1. Revisar las conceptualizaciones construidas referentes a la Responsabilidad Social Empresarial (literatura disponible) en fuentes secundarias, identificando los principales estudios que se han realizado acerca de este concepto a nivel nacional e internacional y contrastar la postura inicial del GHL identificando aspectos relevantes entre la academia y el presente caso de estudio; 2. Realizar trabajo de campo (entrevistas, encuestas, grupos de discusión) y recopilar evidencias documentales con directivos y con stakeholders, para definir (quiénes aplicaron, qué, cómo, cuándo, dónde y beneficiados) la implementación de la RSE de GHL, identificando los diferentes procesos que se llevan a cabo interna y externamente; 3. Construir matrices comparativas y analíticas para clasificar la información recopilada; 4. Realizar triangulación de información definiendo el concepto concluyente de RSE en GHL y la relación entre los postulados iniciales con su implementación.

4.5 Resultados.

Conceptos circulantes, dada la interdisciplinariedad de la actividad turística y de la RSE, se analizan las dimensiones desde las concepciones teóricas circulantes:

Tabla 1. Dimensión social.

Conceptos Circulantes			
Para evaluar la ética desde lo individual y comunitario, es necesario puntualizar aquellas acciones humanas de la ciencia en los campos del saber, teniendo en cuenta a las instituciones cuyo impactos trascienden en la vida humana	La RSE no se reduce a la filantropía, con un espíritu de donaciones, sino que implica intervenir en proyectos o soluciones que son directamente relacionados a la realidad, necesidades tales como la pobreza, contaminación, etc.	Más que filantropía, las relaciones entre la empresa y la sociedad deben formar parte integral de la estrategia corporativa, no que sea algo tangencial. La empresa, en fin, tiene que jugar un papel de primer orden en el desarrollo local.	La participación activa de la comunidad es la respuesta proactiva de una organización hacia su entorno. El objetivo es prevenir y resolver problemas, fomentando alianzas con organizaciones locales y/o partes interesadas.

Fuente: Propia a partir de Mendoza (2011), Pauli (2012) & Villar (2012).

Tabla 2. Dimensión legal.

Conceptos Circulantes		
Promover una mejoría en la práctica de la actividad turística, en lugar de un código rígido asemejado a un reglamento, permitirá que esa declaración normativa no solo refiera a una acción o a una decisión sino a las intenciones de quien actúa.	Se sugiere contemplar dos intencionalidades legislativas: La normatividad sobre tópicos de RS y los instrumentos internacionales como declaraciones o resoluciones mundiales.	Implementación y certificación en la NTS- TS 002

Fuente: Propia a partir de Mendoza (2012) & González (2009).

Tabla 3. Dimensión económica.

Conceptos Circulantes	
El gran reto del marketing es conseguir que las organizaciones sean generadoras de beneficios económicos a largo plazo tanto para la marca individual como la colectiva, en este caso, el destino.	Algunas entidades invierten en diferentes acciones, para responder con sus planes de desarrollo o mitigar otros efectos causados por ellos mismos en el entorno para esto, establece compromisos exigentes con relación a sus grupos de interés y las expectativas son satisfechas en la mayoría de los casos, sin embargo, requiere cierto tipo de inversión económica alta.

Fuente: Propia a partir de Largo (2007) & De Castro (2010).

Tabla 4. Dimensión medioambiental

Conceptos Circulantes	
Las prácticas que pueden contribuir al cuidado y conservación del medio ambiente son: Uso racional de la naturaleza, educación ambiental para turistas y receptores, conservación de los ecosistemas, valoración de los recursos naturales, creación de reservas naturales o restauración de hábitats. (Vanegas, 2006)	El turismo, es una actividad bandera en ocasiones algunos la llaman “industria sin chimeneas”, sin embargo, detalladamente también genera impactos muy negativos en un territorio, es necesario entonces, movilizar plenamente los recursos y la capacidad de innovación de este sector económico mundial de importancia capital orientándolos a la consecución del objetivo de conservación y preservación. (OMT, 2007)

Fuente: Propia a partir de Vanegas (2006) & OMT (2007).

Por lo general las cifras muestran un avance, pero ese avance podría decirse que es mínimo ante los constantes cambios y dinámicas que presentan, las comunidades anfitrionas, el medio ambiente, las finanzas e incluso las normas, si bien todas son importantes en igual medida, se puede decir que unas son mucho más controlables que otras, sin embargo, ha de suponerse que es ahí en donde la RSE entra a actuar un papel importante, permitiendo generar indicadores para

poder llegar a referirse a algo más macro como el turismo sostenible. Es conveniente diseñar el acompañamiento y socialización de modelos de desarrollo a partir de procesos participativos y continuos. Los agentes son facilitadores en un proyecto de doble vía, donde se trabaja conjuntamente para clarificar, transferir y solucionar problemas específicos, mejorando el conocimiento en aspectos técnicos y profesionales.

4.6 Prácticas, programas y protocolos en GHL.

4.6.1. Dimensión social.

Los principios rectores en materia de ética y RSE no se encuentran protocolizados en el grupo GHL, es algo que se encuentra intrínseco en los manejos y políticas de la compañía, reflejando un carácter altruista y de bienestar para sus asociados y las comunidades que impactan con sus diversas operaciones lo que se materializa en proyectos loables y que generan admiración a lo largo de su estructura organizacional. El proyecto de RSE de la cadena hotelera denominado “GHL Iniciativa Social”, tiene la Fundación Palmarito Casanare. La fundación es una organización sin ánimo de lucro dedicada a fines de carácter conservacionista que es el eje central de las iniciativas de la cadena hotelera con actividades de defensa, conservación, investigación, promoción y uso sostenible de la naturaleza colombiana en general, con especial énfasis en la región de Los Llanos Orientales y en la Reserva Natural Palmarito Casanare, ubicada en el municipio de Orocué, Casanare. (GHL, s.f).

De las principales actividades en la fundación esta, el fortalecimiento de conciencia ambiental entre habitantes rurales y urbanos, afianzando el ecoturismo comunitario en los Parques Nacionales y la asesoría para el desarrollo de modelos productivos con menor impacto ambiental. La mayoría de proyectos de conservación tiene como principal facilitador y ejecutor a las comunidades locales generando un sentido de pertenencia y arraigo sobre todo con la primera infancia que serán los directamente afectados por los procesos devastadores de la actualidad, así como con algunas de las instituciones dedicadas a la conservación e investigación más prestigiosas, tanto nacionales como internacionales, públicas y privadas para hacer de esto una

realidad sustentable, dando así un alcance claro a los postulados de la RSE y la ética empresarial no desde el orden certificable sino como una espontánea iniciativa de orden moral. El financiamiento necesario para llevar a cabo estas actividades proviene principalmente del Grupo Hoteles Limitada (GHL) como parte de sus acciones responsabilidad social corporativa, a esta causa se suman otros socios como Fondo Acción, Fondo Patrimonio Natural, Corporinoquia o Ecopetrol, entre otras de acuerdo con la generación de redes y alianzas que se presenten.

El modelo de intervención para el desarrollo de actividades comunitarias es el planteado por Neef (1997c) que busca no solo metas económicas sino más bien metas con la cultura autóctona. Para ellos, es necesario partir del protagonismo real de las personas que privilegian la diversidad y autonomía en actividades y territorios.

4.6.2. Dimensión legal

GHL cumple a cabalidad con los requisitos a los que obliga la ley. Adicionalmente certificó a 18 hoteles de la cadena de forma paralela en OHSAS 18001, que define los requisitos para el establecimiento, implantación y operación de un Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SG – SST), integrando fundamentos de Calidad ISO 9001, gestión ambiental ISO 14001 y de Sostenibilidad NTS –TS 006, desarrollando así, el sistema es el SISSTA (Sistema de Gestión en Seguridad, Salud en el Trabajo y Protección Ambiental). Todos estos requisitos legalmente cumplidos contribuyen a la necesidad que genera el mercado internacional en sus estándares, pues al acceder a mercados internacionales uno de los primeros filtros y sellos de confianza son las normas internacionales en su certificación y cumplimiento.

4.6.3. Dimensión económica

En cuanto a la imagen GHL tiene en cuenta que las actividades desarrolladas como RSE es una inversión a largo plazo no solo para ellos sino para el país, puesto que están directamente

relacionadas con la preferencia de los consumidores por adquirir servicios de empresas que estén comprometidas con su entorno inmediato y que sean admirables por sus acciones.

Por otro lado, las alianzas que se generan para un proyecto con diferentes corporaciones e instituciones como Conconreto, Fundación Omacha, Corporación Ambiental La Pedregoza, Parques Nacionales Naturales, Instituto Bon Humbolt, La Universidad Nacional, Corporinoquia, entre otras, permite que exista un flujo de intereses comunes y se destinen recursos a la conservación de especies o capacitación de la comunidad como estrategias de base para atacar el problema de la pérdida de biodiversidad en el país.

4.6.4. Dimensión medioambiental

La Fundación Palmarito Casanare formula ejecuta y sistematiza una serie de proyectos orientados a la recuperación de especies en peligro de extinción, así mismo, promueve la conservación privada, la lucha contra el tráfico de especies silvestres, la investigación básica y el control de especies invasoras. Es de resaltar que estas acciones medioambientales, van muy ligadas al tema sociocultural, puesto que el mantenimiento y empoderamiento es por parte de las mismas comunidades, entendiendo la cadena GHL que de nada vale intentar preservar una especie sin antes pasar por procesos que sensibilicen y eliminen mitos, procesos de caza hasta extinguir especies. Algunos de los proyectos han sido exitosos a nivel mundial y son referente para otras reservas a nivel mundial en cuanto al modelo de intervención en los recursos naturales, convirtiéndose además en un destino para desarrollar ecoturismo y turismo científico investigativo.

4.7 Conclusiones y discusión.

El turismo de naturaleza y el turismo científico nacen como productos complementarios para la cadena hotelera GHL, de acuerdo con las actividades que han venido realizando en la Fundación Palmarito, por ende es necesario reflexionar. ¿Podría La Fundación Palmarito pasar de iniciativa voluntaria para la RSE y en otro producto estrella? La mayoría de las prácticas y principios rectores en materia de ética y RSE no se encuentran protocolizados, sin embargo, se evidencia un

gran esfuerzo por parte del Grupo Hotelero Londoño respecto a la retribución que puede brindar a la sociedad y el medio ambiente, mediante el programa “GHL iniciativa social”, mediante la intención voluntaria de integrar preocupaciones de ambas dimensiones en sus operaciones.

La RSE es una inversión a mediano y largo plazo, pues esto permite no solo mejorar procesos internos para beneficio de sus stakeholders y/o anfitriones del territorio, sino que contribuye también al posicionamiento de una imagen corporativa de manera positiva, que está comprometida y realiza acciones tangibles para mejorar su operación. La dimensión legal si es importante en la operación de los establecimientos de alojamiento, no solo para dar confianza y credibilidad ante sus clientes sino para mejorar las condiciones de su entorno, sobre todo a nivel nacional dar cumplimiento de manera efectiva y tangible a los requisitos de las normas de turismo sostenible, esto ayuda a mejorar el sistema y revisar el entorno de manera holística.

Dada la magnitud y diferencias en las necesidades presentadas en los entornos inmediatos a la operación del grupo GHL, se tienen descentralizadas las actividades de RSE; no obstante es importante que se formule una política central de Responsabilidad social empresarial, en donde se clarifiquen los ideales del grupo hotelero. Se sugiere tener la hoja de ruta y documentación de las actividades realizadas para tener un control y horizonte de la RSE, además, sirve como insumo para identificar las fortalezas y debilidades como organización y el avance y/o experiencia en la ejecución de proyectos en diversas temáticas.

REFERENCIAS

- Amaya, I. F.; Guzmán, H.F; Salazar, Y. L. (2017), Turismo sostenible desde la responsabilidad social empresarial caso de estudio en el grupo hotelero Londoño (GHL) de Colombia. Revista TURPADE. Ed. 8.
- Boza, J. y Pérez, D. (2009). Estudio de la responsabilidad social de las empresas. Aplicaciones a las empresas de Gran Canaria. EAWP: Documentos de trabajo en análisis económico, 8(4), 29-38.
- Cajiga, J. F. (2002). El concepto de responsabilidad social empresarial. México: Centro mexicano para la filantropía.

- Cardoso Jiménez, Carlos; (2006). Turismo Sostenible: una revisión conceptual aplicada. *El Periplo Sustentable*, Mayo-Sin mes, 5-21.
- Comisión de Comunidades Europeas (2001). Libro verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. *Diario Oficial de las Comunidades Europeas*.
- Cox, S. Y Dupret, J. (1999). *La Responsabilidad Social Corporativa como aporte a la ética y probidad públicas*. Santiago de Chile: oocities.org.
- De la Cuesta, M. y Valor, C. (2007). Condiciones para la eficacia de los códigos internos de responsabilidad social de la empresa, *Ekonomiaz*, 65, 128-149.
- Fayos-Solà, Eduardo, Fernández Betancort, Heredina, Marín Cabrera, Cipriano. Transcurridos 20 años desde la Carta del Turismo Sostenible. PASOS. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural* [en línea] 2015, 13 (Diciembre-Sin mes) : [Fecha de consulta: 16 de agosto de 2017] Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88143407001>> ISSN 1695-7121
- Fernández Allés, M. T. y Cuadrado Marqués, R. (2011) *la responsabilidad social empresarial en el sector hotelero: revisión de la literatura científica*. España: Universidad de Cádiz.
- Fernández Allés, M. T. y Cuadrado Marqués, R. (2011). *Cuadernos de Turismo: España*. No 28, (2011); pp. 47-57.
- Foro de la Empresa y la Responsabilidad Social en las Américas. [on line] (sin fecha) http://www.iarse.org/new_site/downloads/59069_Algunas%20Definiciones%20de%20RSE.pdf (consultado en marzo 29 de 2015). *La responsabilidad social corporativa en las memorias anuales de las empresas Delibex* 35. (2013). España: Ministerio de empleo y seguridad social.
- Higham, J., Bedjer, L., & Williams, R. (2014). Tourism, cetaceans and sustainable development. In J. Highman, L. Bedjer, & R. Williams (Eds.), *Whale-watching: Sustainable Tourism and Ecological Management* (pp.1-16). Cambridge: Cambridge university Press. doi: 10.1017/CBO97811390
- Lavado Valdés, E. (2013). *Empresarios Hoteleros en Chile. Responsabilidad Social Corporativa y Competitividad*. Santiago de Chile: Universidad Alberto Hurtado.
- Martos, M. (2018). Responsabilidad social corporativa y turismo. ¿Realidad o postureo? *Turismo y Sociedad*, xxii, pp. 25-44. doi: <https://doi.org/10.18601/01207555.n22.02>
- Moreno, E. & Ochoa, F. Turismo sostenible, cadena de valor y participación comunitaria en Suesca (Cundinamarca). *Turismo Y Sociedad*, xii, pp 194-214.
- Nazli, M. (2016). Does Sustainability Matter? A qualitative Study in Tourism Industry. *Journal of Yasar University*, 11(44), 339-350

Norma Internacional ISO 26000:2010 Guía de Responsabilidad Social: Primera Edición noviembre 01 de 2010.

Norma Técnica Sectorial Responsabilidad Social: 2008 Guía de Responsabilidad: Primera Edición Junio 25 de 2008.

Oberto Morey, Thania Margot. La Responsabilidad Social Empresarial y el reconocimiento de los derechos laborales. Revista de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas. No 3. 2007. ISSN 1856-7878. p.p: 139-16. 2007.

OMT, Organización Mundial de Turismo. Reporte anual 2016. p.12. (2017). Recuperado el 30 de Mayo de 2017. De <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284418725>

Organization for Economic Co-operation and Development. (2001). Líneas directrices de la OCDE para empresas multinacionales, Organization for Economic Co-operation and Development. Recuperada en Junio 26, 2009, del sitio Web temoa : Portal de Recursos Educativos Abiertos (REA) en <http://www.temoa.info/es/node/20620>

Organización internacional de trabajo. (2001). Manual de Balance Social: Capitulo Antioquía: Primera edición Julio de 2001.

Peña Miranda, D. D. y Serra Cantarlos. A. (2012). Responsabilidad social empresarial en el sector turístico. Argentina: Estudios y perspectivas en turismo.

Robert, J. Johnston T, Tyrell. (2005). A dynamic model of sustaintable tourism. Journal of Travel Research. p.p: 124-134

Satorras, R.M. (2008). Responsabilidad social corporativa. La nueva "conciencia" de las empresas y entidades. Barcelona: Bosch.

Sectur (2002). Fascículo 1. Serie de Turismo Alternativo: Turismo alternativo una nueva forma de hacer turismo. SECTUR. México

Social Accountably International. (2001). Norma OSA8000. Responsabilidad Social: Segunda Edición sin mes 2001.

Vanegas, G. (2006). Ecoturismo instrumento de desarrollo sostenible. Universidad de Antioquia, plataforma cybertesis, sin mes.

Vergara, M. P. (2009). Ser o aparentar la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia: análisis organizacional basado en los lineamientos de la Responsabilidad Social Empresarial. Bogotá: Universidad javeriana.

Capítulo V

**LA RESPONSABILIDAD SOCIAL
CORPORATIVA EN LAS EMPRESAS
MULTINACIONALES: ¿UN ASPECTO
NORMATIVO O UN ASPECTO
ESTRATÉGICO?**

Julio Alberto Perea Sandoval

Campo Elías López Rodríguez

Luis Antonio Pereda Jiménez

5 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LAS EMPRESAS MULTINACIONALES: ¿UN ASPECTO NORMATIVO O UN ASPECTO ESTRATÉGICO?

Julio Alberto Perea Sandoval

Universidad ECCI

jpereas@ecc.edu.co

Campo Elías López Rodríguez

Universidad ECCI

clopezr@ecc.edu.co

Luis Antonio Pereda Jiménez

Instituto Tecnológico Superior de la Sierra Negra de Ajalpan

rd_dsnegraajalpan@tecnm.mx

RESUMEN

El presente trabajo se enmarca dentro de los procesos de investigación adelantados por GICEA –Grupo de Investigación en Ciencias Económicas y Administrativas -, el cual está adscrito a la Línea de Innovación, Productividad y Gestión Organizacional de la ECCI. Tiene como objetivo revisar en la literatura las bases teóricas que soportan el concepto de responsabilidad social corporativa, y tratar de responder la pregunta: ¿Las compañías multinacionales que practican la responsabilidad social lo hacen por cumplir una normatividad o si, por el contrario, hay un desarrollo estratégico que le permita a dichas compañías impactar de manera positiva el entorno que las rodea? El trabajo concluye especificando la manera como las empresas multinacionales pueden validar y dar carácter de legítimo las acciones que emprenden dentro del concepto de responsabilidad social corporativa.

5.1 Introducción.

Las compañías multinacionales, como las compañías con operaciones internacionales que permite que las operaciones en un país sean relativamente independientes de las operaciones en otros, y las compañías transnacionales, definidas como la compañía propiedad y bajo la administración de nacionales de diferentes países (Daniels y Radebaugh, 2000), son organizaciones cuya importancia a nivel económico, laboral, social y político no se pone en tela de juicio. “La Comisión Económica para América Latina (CEPAL) afirmó que, para diciembre de 1996, las 50 mayores empresas de inversión extranjera presentes en las economías latinoamericanas registraron ventas superiores a 110 mil millones de dólares, monto mayor que el Producto Interno Bruto de varios países de la región, incluso de algunos de tamaño intermedio como Colombia, Chile, Perú y Venezuela” (Echaiz, 2007). Debido a esta connotación de grandeza y visibilidad de las empresas multinacionales, es que se convierten en objetivos de organizaciones activistas de todo tipo, las cuales se han vuelto mucho más agresivas y eficaces en presionar públicamente a las corporaciones (Porter y Kramer, 2006). Sobre todo si son cuestiones de derechos humanos. “Si por un lado nos encontramos con una vulnerabilidad de amplios colectivos laborales, también se constata que las grandes corporaciones han mantenido a lo largo de la historia relaciones con regímenes políticos poco respetuosos con los derechos humanos.

Dentro de la amplia casuística podemos citar a título de ejemplo el papel que Ford, Siemens o Volkswagen que mantuvieron con el régimen de Hitler, o también la financiación gestionada por la empresa ITT para promover el golpe de estado contra el gobierno de Salvador Allende en Chile durante el mes de setiembre de 1973. Y pasando al continente africano podemos recordar a los intereses de muchas compañías occidentales en el mantenimiento del régimen del apartheid vigente en la República de Sudáfrica hasta el año 1994, y podríamos cerrar este breve recorrido en el lejano Oriente y recordar el triste papel jugado por Union Carbide en la tragedia de Bhopal de diciembre de 1984, o las incesantes denuncias que se han producido de connivencia de las compañías multinacionales ya sea con regímenes militares de carácter represivo (caso de Myanmar, anteriormente denominada Birmania) o civiles pero sin legitimidad democrática (caso de la República Popular China). (Morrós, 2008).

La responsabilidad social entonces surge como la forma de paliar la imagen negativa de las actividades de las empresas ante los grupos de interés y la sociedad en general. Pero, ¿la responsabilidad social corporativa debe ser algo normativo o algo estratégico en las organizaciones?. En primer lugar, dentro del aspecto normativo, las situaciones reiteradas de no respeto de los derechos humanos llevaron a la promulgación de las “Normas sobre las responsabilidades de las transnacionales y otras empresas comerciales respecto a los derechos humanos”, que aunque fueron aprobadas en el 55º período de sesiones de agosto de 2003, finalmente no fueron adoptadas quedando de momento sin entrar en vigor.

A pesar de que existen otras iniciativas sobre la conducta de las empresas transnacionales tales como las Líneas Directivas de la OCDE para las empresas multinacionales y los principios de la declaración tripartita de la O.I.T. (Organización Internacional del Trabajo), las Normas han sido el primer instrumento legal que de entrada no enfatizó su naturaleza no vinculante. Con respecto a las “Líneas directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico para empresas multinacionales” sobresalen particularmente pues constituyen, hasta la fecha, la piedra angular en la materia. En el propio Prólogo se lee al inicio: “... 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”.

Son sus principales características las siguientes: primera, la voluntariedad, pues “el cumplimiento de las Directrices por parte de las empresas es voluntario y no tiene carácter obligatorio” (acápito I.1); segunda, la globalidad en tanto “las actividades de las empresas multinacionales se extienden a todo el mundo” (acápito I.2); tercera, la conceptualización indirecta, ya que no ofrece una definición precisa de empresa multinacional al juzgar que “no es necesaria a

los efectos de las Directrices”, aun cuando delimita sus rasgos como la extraterritorialidad, la influencia significativa y la estructura corporativa grupal (acápites I.3); cuarta, la no discriminación porque no procura “introducir diferencias de tratamiento entre las empresas multinacionales y las empresas nacionales” (acápites I.4); quinta, el no proteccionismo, puesto que “los gobiernos que han suscrito las Directrices no deben utilizarlas con fines proteccionistas” (acápites I.6); y, sexta, la promoción del arbitraje dentro de “los mecanismos internacionales adecuados de solución de diferencias” (acápites I.9). (Echaiz, 2007). En este orden de ideas se consagran 11 principios generales que deberán observar las empresas multinacionales: primero, contribuir al progreso económico, social y medioambiental con vistas a lograr un desarrollo sostenible; segundo, respetar los derechos humanos de las personas afectadas por sus actividades de conformidad con las obligaciones y compromisos internacionales del gobierno de acogida; tercero, estimular la generación de capacidades locales mediante una cooperación estrecha con la comunidad local; cuarto, fomentar la formación del capital humano, particularmente mediante la creación de oportunidades de empleo y el ofrecimiento de formación a los empleados; y, quinto, 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. (Echaiz, 2007).

Asimismo, sexto, apoyar y defender unos correctos principios de gobierno empresarial y desarrollar y aplicar unas buenas prácticas de gobierno empresarial; séptimo, desarrollar y aplicar prácticas autodisciplinarias y sistemas de gestión eficaces que promuevan una relación de confianza recíproca entre las empresas y las sociedades en que ejercen su actividad; octavo, 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; noveno, 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; décimo, alentar, cuando sea factible, a los socios empresariales, incluidos proveedores y subcontratistas, para que apliquen principios de conducta empresarial compatibles con las

Directrices; y, décimo primero, abstenerse de cualquier injerencia indebida en actividades políticas locales. (Echaiz, 2007). Las “Líneas directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico para empresas multinacionales” no se agotan en los principios expuestos, sino que abordan además ocho cuestiones específicas: primera, la publicación de informaciones para la difusión de resultados -tanto financieros como operativos- de la empresa, principales accionistas y factores de riesgo previsibles (acápito III.4); segunda, el empleo y las relaciones laborales, a efectos de contribuir a la abolición efectiva del trabajo infantil y contribuir a la eliminación de toda clase de trabajo forzado (acápito IV.1); tercera, el medio ambiente, procurando que las empresas establezcan y mantengan un sistema de gestión medioambiental (acápito V.1); cuarta, la lucha contra la corrupción, proscribiéndose las contribuciones ilícitas a candidatos a cargos públicos (acápito VI.6); quinta, los intereses de los consumidores para establecer procedimientos transparentes y eficaces que den respuesta a las quejas de ellos (acápito VII.3); sexta, la ciencia y la tecnología, a efectos de permitir la transferencia y rápida difusión del know-how, protegiendo los derechos de propiedad intelectual (acápito VIII.2); séptima, la competencia, debiendo abstenerse de celebrar o cerrar acuerdos entre competidores contrarios a la competencia (acápito IX.1); y, octava, la fiscalidad, señalándose que es importante que las empresas multinacionales contribuyan a las finanzas públicas de los países de acogida (acápito X). (Echaiz, 2007).

Hasta la actualidad el proyecto más parecido que había visto la luz era la declaración de principios del Global Compact (Pacto Global, en español) de las Naciones Unidas. Esta iniciativa promovida por el anterior secretario general Kofi Annan se hizo pública en julio del año 2000 y pretendía aunar a empresas, agencias de la ONU y organizaciones del tercer sector en apoyo de los nueve principios (en junio de 2004 se incorporó el décimo principio sobre las empresas y la prevención de la corrupción y de los sobornos) en las áreas de los derechos humanos, condiciones laborales y respeto del medio ambiente. (Morrós, 2008).

Estos principios son: 1) las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidas internacionalmente dentro de su ámbito de influencia; 2) las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los derechos humanos; 3) las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva; 4) las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzado o realizado bajo coacción; 5) las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil; 6) las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación; 7) las empresas deben mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente; 8) las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental; 9) las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas del medio ambiente; y 10) las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas incluidas la extorsión y soborno. (Orsi, 2007).

En segundo lugar, dentro del aspecto estratégico, se analiza si la responsabilidad social corporativa es simplemente una actividad ineludible para los líderes de negocios, o si por el contrario puede ser una fuente de oportunidades, innovación y ventaja competitiva. El trabajo de Porter y Kramer trata que cuando los enfoques predominantes de la responsabilidad social corporativa se desconectan de los negocios, oscurecen las mejores oportunidades para beneficiar a la sociedad. Finalizan por insistir en la necesidad de vincular la responsabilidad social de la empresa con cada una de las fases que se articulan en la cadena de valor. Esta idea se corona con la afirmación de que la responsabilidad social más estratégica se concreta cuando una empresa añade una dimensión social a su propuesta de valor, es decir, cuando convierte el impacto social en una parte sustantiva de su estrategia. (Benzo, 2008).

Porter y Kramer, después de analizar las cuatro escuelas de pensamiento de la responsabilidad social corporativa (obligación moral, sustentabilidad, licencia para operar y reputación), plantea que “se enfocan en la tensión entre sociedad y empresa más bien que en su interdependencia. Cada una crea una lógica genérica, desligada de la estrategia y de las operaciones de una empresa

específica o de los lugares donde opera. Por tanto, ninguna de ellas es suficiente para ayudar a una empresa a identificar, priorizar y abordar los problemas sociales más importantes, o aquéllos sobre los que puede tener el máximo impacto. El resultado es a menudo una mezcla inconexa de actividades filantrópicas y de RSC, desligada de la estrategia de la empresa y sin ningún impacto social significativo ni capacidad de fortalecer su competitividad a largo plazo. Internamente, las prácticas e iniciativas de RSC a menudo están aisladas de las unidades operativas, e incluso separadas de la filantropía corporativa. Externamente, el impacto social de la empresa se diluye entre numerosos esfuerzos inconexos, cada uno de los cuales responde a un grupo diferente de stakeholders o a un aspecto puntual de presión corporativa”.

La consecuencia de esta fragmentación es una enorme oportunidad perdida. El poder de las corporaciones para crear beneficio social se disipa, así como el potencial de una empresa para tomar acciones que apoyen tanto a sus comunidades como a sus metas de negocios.” (Porter y Kramer, 2006). Es así que se propone un proceso interno preventivo y ajustado a las necesidades de la organización. La utilización de la cadena de valor como herramienta para identificar sistemáticamente las ramificaciones sociales de las actividades en cada lugar. La cadena de valor representa todas las actividades que una empresa realiza al hacer negocios. Puede servir como marco para identificar el impacto social positivo y negativo de esas actividades. Estos vínculos de adentro hacia fuera pueden ir desde políticas de contratación y despido hasta emisiones de gases con efecto invernadero.

Además de entender las ramificaciones sociales de la cadena de valor, la responsabilidad social corporativa eficaz requiere comprender las dimensiones sociales del contexto competitivo de la empresa: los vínculos de afuera hacia adentro que afectan su capacidad para aumentar la productividad y ejecutar la estrategia. Éstos pueden ser entendidos utilizando el marco del diamante, que muestra cómo las condiciones en las ubicaciones de una empresa (tales como la infraestructura de transporte y la política regulatoria honestamente aplicada) afectan su capacidad de competir. Al abordar el contexto competitivo, las empresas no pueden hacerse cargo de todas

las áreas del diamante. Por lo tanto, la tarea es identificar aquellas áreas de contexto social que tengan el Mayor valor estratégico. Una empresa debería escoger cuidadosamente de este menú una o pocas iniciativas sociales que entreguen el mayor valor compartido: beneficio tanto para la sociedad como para su propia competitividad. (Porter y Kramer, 2006).

Ahora, la responsabilidad social corporativa es un modelo de uso sectorial que intenta desde su posición social ayudar a crear una sociedad más equilibrada e igualitaria, tratando de garantizar una mejora en la calidad de vida de la comunidad actual. Pero aunque estas nuevas formas de gestión puedan corregir y prevenir algunas situaciones, se necesita de la fuerte presencia del estado para el control del funcionamiento de estas organizaciones y la solución de los problemas estructurales que posee un país, provincia o municipio en todos los aspectos económicos, sociales y ambientales. El deber del estado es hacer cumplir a los diferentes actores sociales todos los derechos humanos establecidos y reconocidos internacionalmente, y fomentar valores como la ética, solidaridad y ayuda al prójimo.

El desarrollo sustentable es la forma más efectiva que tienen los países pobres de resolver sus problemas estructurales como la pobreza, la falta de trabajo y la violencia social con una visión integral. Se necesita del conjunto de la sociedad para encontrar las soluciones a problemáticas tan complejas, es por eso que cada parte debe colaborar desde la función que cumple en la sociedad. Si no se involucra a toda la sociedad, herramientas como la responsabilidad social corporativa no servirán demasiado. Si todos los integrantes de la comunidad no se comprometen a trabajar en beneficio de un desarrollo social no se lograrán resultados favorables. (Orsi, 2007).

5.2 Conclusión.

Este trabajo, las actividades llevadas a cabo por empresas multinacionales deben cumplir con las normas vigentes y futuras que apliquen en el marco de la responsabilidad social corporativa.

Pero no solo cumplirlas por cumplirlas, por el contrario, identificando comportamientos claves después de un análisis exhaustivo de su cadena de valor y contexto competitivo. Cuando las empresas multinacionales hagan una alineación entre la responsabilidad social corporativa y su estrategia, entonces todas las actividades que se realicen serán genuinas.

Referencias

- Benzo, José. responsabilidad social empresarial: mitos, evolución y realidades. universidad monteávila venezuela, 2006.
- Daniels, John y Radebaugh, Lee. negocios internacionales. editorial pearson, octava edición, México, 2000.
- Echaiz, Daniel. la responsabilidad social corporativa en las empresas multinacionales. publicado en: revista justicia y derecho, n° 3, 2009.
- Morrós, Jordi. la responsabilidad social de las multinacionales y el respeto de los derechos humanos. cies. universidad de barcelona, 2008.
- Orsi, Adriana. la responsabilidad social empresarial. publicado en: revista futuros, n° 17, 2007.
- Porter, Michael y Kramer, Mark. Estrategia y sociedad. Publicado en: Harvard Business Review América Latina, 2006.



LA RESPONSABILIDAD SOCIAL