

Ensayo científico/ LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Por: **Amaire Mora**
(amairemora@gmail.com)

Recibido: 01/11/2019

Aprobado: 12/06/2020

Resumen

La responsabilidad social se puede inscribir y enmarcar en los principios del cambio organizacional, debido a que su desarrollo e implantación debe ser realizado bajo los axiomas y postulados del desarrollo organizacional, mientras que su continuidad debe regirse por los fundamentos del mejoramiento continuo. En ese sentido, la responsabilidad social debe surgir inicialmente de un cambio planificado en la organización. Ese rediseño debe ser paulatino en el tiempo y es donde el mejoramiento continuo resulta fundamental. Por ese motivo, la responsabilidad social debe ser más que simple ayuda social, debe estar allende de la filantropía y debe trascender lo pautado en la ley; centrándose en objetivos, con metas, actividades y tareas claras. La responsabilidad social es una estrategia que les posibilita a las empresas, de manera planificada y gradual, dar cabida y respuesta a ese conjunto de demandas y necesidades que se plantean en el entorno y exigen un papel más activo de las mismas.

Palabras clave: Responsabilidad social empresarial; cambio organizacional; mejoramiento continuo.

SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE BUSINESS STRATEGY

Abstract

Social responsibility can be inscribed and framed in the principles of organizational change, because its development and implementation must be carried out under the axioms and postulates of organizational development, while its continuity must be governed by the foundations of continuous improvement. In that sense, social responsibility must initially arise from a planned change in the organization. This redesign must be gradual over time and is where continuous improvement is essential. For that reason, social responsibility must be more than just social assistance, it must be beyond philanthropy and must transcend the provisions of the law; focusing on objectives, with clear goals, activities and tasks. Social responsibility is a strategy that enables companies, in a planned and gradual way, to accommodate and respond to that set of demands and needs that arise in the environment and demand a more active role from them.

Key words: Corporate social responsibility; organizational change; continuous improvement.

Introducción

La responsabilidad social es una forma de afrontar exitosa y eficientemente los diversos retos de la sociedad actual, le permite a las organizaciones en general y a las empresas en particular hacer frente a las demandas, exigencias y necesidades de públicos cada vez más diversos, decididos a que su opinión sea escuchada y tomada en cuenta, dispuestos a tomar medidas y acciones contra aquello o aquellos que consideran no actúan conforme a lo que pregonan y postulan. De hecho la responsabilidad social empresarial ha empezado a ser considerada como un nuevo paradigma en las ciencias administrativas y en las prácticas gerenciales; en la medida que ha implicado una manera novedosa de plantearse los problemas, de responder ante planteamientos sociales, brindando un ethos a las organizaciones.

En ese sentido, la gerencia es vista cómo los gerentes pueden servir mejor a sus organizaciones para establecer y alcanzar metas; son las prácticas gerenciales que se desarrollan dentro de una empresa. La responsabilidad social debe formar parte de la estrategia organizacional, permite a las empresas sostenibilidad, sustentabilidad, competitividad y aceptación social.

El cambio organizacional al ser un proceso planificado por la alta gerencia permite la inscripción de los parámetros, postulados y principios de la responsabilidad social empresarial en la misión, visión, objetivos y, por consiguiente, en la cultura organizacional. Al mismo tiempo, al hacer de este cambio un proceso gradual, todas las esferas de desenvolvimiento de la empresa se ven inmersas en tales principios y van adecuando su accionar a ellos. Además, la responsabilidad social empresarial actúa como bisagra al mostrar que todos son corresponsables del bienestar colectivo, demostrando la necesidad de comportamientos éticos en el ámbito organizacional, empresarial y personal.

Cambio organizacional y responsabilidad social

La responsabilidad social puede ser inscrita dentro de los postulados del cambio organizacional, su implantación debe ser hecha bajo los axiomas del desarrollo organizacional, en tanto su continuidad debe regirse por los fundamentos del mejoramiento continuo. Así, la gerencia es vista, en palabras de Stoner et al (1996, pág. 7), como la forma de administrar una organización, “cómo los gerentes pueden servir

mejor a sus organizaciones para establecer y alcanzar metas”; en pocas palabras son las prácticas gerenciales que se desarrollan dentro de una empresa.



Fuente: Obra digital “Sociedad”, de Ramón E. Azócar A., 2020.

Dichas prácticas están relacionadas, señala Mujica (2006), con la forma como se realizan los diversos procesos organizacionales, el desarrollo de estrategias y tácticas de control; es decir, el ejercicio del poder en las organizaciones. Esto implica la gestión de los recursos, pues es, según Mujica (ob. Cit: 48), dar “cuenta de las características de los enunciados discursivos (...) que se dan dentro de esa permanente dinámica de cambio.” El poder implica gestión para su aseguramiento y garantizar continuidad; se busca procurar los recursos que ello implica y conlleva.

Chiavenato (2010), explica que el devenir socio-histórico de la humanidad, así como los acontecimientos económicos, financieros, sociales, políticos y ambientales que han ocurrido en las últimas décadas han hecho que las empresas y las organizaciones se enfrenten a un ambiente incierto, riesgoso y cambiante, lo que ha requerido adecuar su cultura organizacional para asegurar su continuidad. Por todos estos elementos la responsabilidad social empresarial, como bisagra de adecuación, resulta de especial significación. Indica Toro (2014, pág. 263), “el cambio organizacional (...) para la integración de la RSE [responsabilidad social empresarial]

debe estar presente (...) en el planteamiento estratégico que (...) diferencia [a la empresa]”.

La responsabilidad social nace como elemento que busca afianzarse en la cultura organizacional que requiere la consubstanciación de los miembros de la organización para lograr el cambio de paradigma, acercarse a la sociedad en donde interactúa y hacerse responsable y corresponsable de su entorno. Por estos motivos, la responsabilidad social y su implementación pueden ser vistas y entendidas como un cambio organizacional.

Éste, el cambio organizacional, de acuerdo con French et al. (1996), es un proceso de largo alcance puesto en marcha por la alta gerencia que busca mejorar, así como adecuar las actividades de la organización a las exigencias del entorno inmediato y los requerimientos de la sociedad en general. En razón de lo cual, aseveran French et al (ob. Cit), es esencial la conformación de una cultura organizacional acorde con las necesidades de los nuevos tiempos, fundada en el trabajo en equipo, el respeto a los derechos humanos, así como la integración de la identidad empresarial con la individual y colectiva; en pocas palabras responsabilidad social empresarial.

Cambio planificado, cambio gradual y responsabilidad social

En ese sentido, la responsabilidad social debe surgir inicialmente de un cambio planificado en la organización porque, en palabras de Stoner et al (ob. Cit: 452), un cambio planeado “representa un intento sistemático por rediseñar una organización, de tal manera que pueda adaptarse a los cambios significativos del ambiente y alcanzar metas nuevas”. Situación a la que se aspira cuando la alta gerencia decide hacer que su empresa sea socialmente responsable.

Ese rediseño debe ser paulatino en el tiempo y es donde el mejoramiento continuo resulta fundamental; explica Imai (2001), es mantener los estándares de las operaciones que se realizan y, a su vez, irlos mejorado progresivamente hasta alcanzar niveles de excelencia con el concurso y la participación de todos los miembros de la empresa. Contexto al que se debe apuntar con el desarrollo de prácticas gerenciales y estrategias de responsabilidad social.

El cambio gradual y continuo, pensado como complemento y reafirmación del cambio planeado y planteado inicialmente, puede ser definido, siguiendo a Imai (ob.

Cit: 24), como una estrategia de mejoramiento continuo que “mantiene y mejora el estándar de trabajo mediante mejoras pequeñas y graduales (...) delinea con claridad la responsabilidad de mantener los estándares para el trabajador, siendo la función de la administración el mejoramiento de los estándares.”

En el ámbito de la responsabilidad social empresarial se traduce, indica Yepes (2014: 92), en “reconocer [la empresa] los impactos de su operación y su relación e influencia social e iniciar procesos de mejoramiento que incluyen la gestión, sus relaciones e impactos. (...) implementación de esquemas de gestión que faciliten el compromiso institucional”. En otras palabras, afirma Yepes (ob. Cit: 93), “asegurar el cumplimiento de los objetivos, las metas y los alcances, mejorando los desempeños de la empresa en términos económicos, sociales y ambientales”.

De ahí que, la incorporación de la responsabilidad social empresarial como cambio, mantenimiento y mejoramiento debe llevarse a cabo de forma planificada y continua mediante un proceso de aprendizaje que posibilite la resolución de conflictos, internos y externos; a la vez que permita responder a las expectativas de la organización, de sus miembros y de la sociedad. De lo que se trata, indican French et al (ob. Cit: 36) es de “mejorar la visión (...) mediante una administración constante y de colaboración de la cultura de la organización”. Igualmente, el desarrollo organizacional permite la instrumentación del cambio que entraña la responsabilidad social empresarial, usualmente complicada y tortuosa, mediante una transformación gradual y continua que favorece la interacción y el aprendizaje.

Responsabilidad social como estrategia para el mejoramiento continuo

La responsabilidad social debe ser más que simple ayuda social momentánea sin políticas, objetivos y metas, planes y programas, debe estar allende de la filantropía o caridad circunstancial y debe trascender lo pautado en la ley; centrándose en objetivos, con metas, actividades y tareas claras. Así, la responsabilidad social es definida por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2004: 6), como “una forma de hacer negocios que toma en cuenta los efectos sociales, ambientales y económicos de la acción empresarial, integrando en ella el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente”.

Esta definición engloba tres aspectos fundamentales: uno, es la relevancia social de la organización, para Correa et al (2004), la empresa socialmente responsable participa

activamente en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas y del ambiente. Dos, la gestión de efectos, indican Correa et al (ob. Cit), una empresa con compromiso social tiene que reconocer su impacto sobre la sociedad, así como el conjunto de consecuencias que genera su cadena de valor. Tres, la consulta y comunicación con públicos interesados, apuntan Correa et al (ob. Cit), cada empresa posee un tipo particular de *stakeholders* o grupos de interés que inciden en la organización y que, al mismo tiempo, se ven afectados por las acciones de ésta. En virtud de ellos, la empresa debe definir su responsabilidad social a través de políticas, estrategias, objetivos, metas, prácticas y actividades dirigidas a un sector en específico, así como el por qué y el para qué realiza prácticas de responsabilidad social empresarial.

En el mundo cambiante de hoy las organizaciones en general y las empresas en particular deben ser capaces de afrontar las demandas que les hace la sociedad si quieren mantenerse en el tiempo, lograr rentabilidad, ser sostenibles, competitivas y sustentables. En ese sentido, la responsabilidad social es una estrategia que les posibilita a las empresas, de manera planificada y gradual, dar cabida y respuesta a ese conjunto de demandas y necesidades que se plantean en el entorno y exigen un papel más activo de las mismas. La responsabilidad social puede ser vista, explica Ramírez (2009, párr. 9), como elemento que “favorece la adaptación al cambio, el reacomodo de intereses, el empowerment o empoderamiento, la flexibilidad decisional y operacional, la polifuncionalidad, la rendición de cuentas, la comunicación, la transdisciplinariedad y la reagrupación”.

La responsabilidad social responde a la necesidad de las empresas de ajustarse a los cambios del entorno, de inscribirse en un mercado global competitivo que valora lo rentable y productivo, así como lo ético y socialmente responsable. Para Chiavenato (2007), la responsabilidad social debe formar parte de la estrategia organizacional, donde se integra el plan empresarial con políticas, decisiones y acciones empresariales de corto, mediano y largo aliento; permite a las empresas sostenibilidad, sustentabilidad y aceptación social, es la ética en acción. Esa integralidad de la estrategia empresarial imbrica íntimamente la gerencia responsable con el deber ser de la corresponsabilidad.

Se asume el planteamiento de la ética en la responsabilidad social empresarial, debido a que, como explica Guédez (2010), su fundamentación deviene de la ética; ayuda a comprender el efecto de las acciones del hombre sobre sus semejantes, muestra y demuestra las repercusiones de las acciones y prácticas empresariales sobre sus

diversos stakeholders; de ahí la importancia del concepto de la corresponsabilidad. La cual apunta, aclara Guédez (ob. Cit: 57), a “que las empresas deben sumar sus esfuerzos a los ejercidos por el resto de las entidades con las cuales comparte un mismo espacio geográfico y un mismo tiempo histórico.”

La corresponsabilidad puede ser vista como un área de acción o de disposición de estrategias y prácticas de responsabilidad social empresarial; ya que, señala Guédez (ob. Cit: 57) “la empresa no está constreñida a solventar el problema de toda la sociedad, pero si está obligada a solventar aquellas situaciones que nadie mejor que ella pudiese hacerlo.” Siendo esencial para reafirmar el concepto de corresponsabilidad, lo expresado por Guédez (ob. Cit., 57) “las empresas son responsables de lo que hacen, pero también son corresponsables por lo que hacen las otras entidades con las que comparte propósitos sociales comunes.”

Conclusión

Establecer la responsabilidad social como estrategia empresarial para el mejoramiento continuo conlleva a hacer de la misma un elemento fundante y esencial de la empresa; es decir, la responsabilidad social debe permear todos los niveles, ámbitos y esferas de la organización, así como imbricarse en la cultura de empresarial para a partir de ahí orientar y guiar las actividades de la organización. En otras palabras, la responsabilidad social como estrategia empresarial para el mejoramiento continuo implica que todos los actores de la empresa entiendan la necesidad de ser responsables, de tener un comportamiento ético en sus actuaciones, decisiones y acciones, de ajustarse a los parámetros de sostenibilidad, sustentabilidad e intergeneracionalidad. Ello solo ocurre cuando se asumen los preceptos del cambio organizacional.

De ahí que la inscripción de la responsabilidad social en los postulados del cambio organizacional hace pensar en un nuevo paradigma gerencial, donde las prácticas de responsabilidad social abarcan lo productivo, lo tecnológico, lo comunicacional, lo ambiental, lo social, lo político, lo económico, lo ecológico y cualquiera otra esfera. Esto se traduce en modificar las reglas de actuación que hasta ahora se siguen en las empresas, ajustarlas a lo ético, a lo responsable, a lo sustentable, a lo sostenible y a lo corresponsable.

Inicialmente es planificado, la alta gerencia decide hacer de la responsabilidad social su leitmotiv, pero su mantenimiento, su perdurabilidad en las actividades y decisiones de la empresa requiere que sea también un cambio continuo, donde cada día se busque ser más ético, más responsable, más sustentable, más inteligente, más sostenible y más corresponsable. El beneficio inmediato es una empresa más creativa, más innovadora y, por ende, más competitividad. De ahí la relación cambio planificado, cambio gradual y responsabilidad social.

Referencias bibliográficas

- Chiavenato, I. (2007). Introducción a la teoría general de la administración. 7ma. Ed. Mc Graw Hill. México.
- Chiavenato, I. (2010). Innovaciones de la administración. Tendencias y estrategias. Los nuevos paradigmas. 5ta. Ed. Mc Graw Hill. México.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2004). La Responsabilidad Social Empresarial. Revista de la CEPAL. (Edición Especial), 5-71.
- Correa, M., Flynn, S. y Amit, A. (2004). Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial. Revista de la CEPAL. (85). Artículo en línea. Disponible: http://www.aciamericas.coop/IMG/pdf_responsabildgtz.pdf
Consultado: 2010, Marzo 03.
- French, W. y Bell, C. (1996). Desarrollo organizacional. Aportaciones de las ciencias de la conducta para el mejoramiento de la organización. 5ta. Editorial Prentice Hall Latinoamérica, México.
- Guédez, V. (2010). Las dimensiones éticas y estratégicas de la RSE. En V. Guédez (comp.). Responsabilidad social empresarial. Visiones complementarias. Hacia un modelaje social. (pp. 57-61) Venamcham – Grupo Intenso, Venezuela.
- Imai, M. (2001). Kaizen. La clave de la ventaja competitiva japonesa. 13era Reimp. Compañía Editorial Continental, México.

- Mujica, M. (2006). El Discurso epistemológico implicado en las teorías administrativas a partir de la década de los años setenta, en el contexto de la sociedad informacional. Universidad de Carabobo, Venezuela.
- Ramírez, E. (2009). El Cambio de paradigmas organizacionales: adaptando la empresa a las megatendencias. Documento en línea. Disponible: <http://www.gestiopolis.com/Canales4/ger/cambioparadigma.htm>. Consulta: 2010, Marzo 4.
- Stoner, J., Freeman, E. y Gilbert, D. (1996). Administración. 6ta. Ed. Ediciones Prentice-Hall, México.
- Toro, D. (2014). La Hoja de Ruta de la RSC. En V. Guédez (comp.). La RSE en perspectiva. Ideas para su diseño, implementación, desarrollo y evaluación. (pp. 259-268). Venamcham-Fundación BBVA Provincial – Grupo Intenso, Venezuela.
- Yepes, G. (2014). Finalidad y orientación de la RSE. En: V. Guédez (comp.). La RSE en perspectiva. Ideas para su diseño, implementación, desarrollo y evaluación. (pp. 89-99). Venamcham-Fundación BBVA Provincial – Grupo Intenso, Venezuela.