

Responsabilidad social: un acercamiento a la perspectiva de los ejecutivos peruanos

Social Responsibility, an Approach to the
Executive Peruvian Perspective

Responsabilidade social, uma aproximação à
perspectiva dos executivos peruanos

Kety Jáuregui Machuca, Ph.D.* , ESAN, Perú

Recibido: abril de 2011. Aceptado: mayo de 2011

Resumen

En los últimos años el tema de la responsabilidad social ha adquirido mayor relevancia, y así se refleja en el hecho de que las empresas lo han incorporado en su agenda de intereses. Este artículo tiene como finalidad realizar un primer acercamiento al nivel de implementación de los esfuerzos, así como a sus perspectivas para el futuro. Se realizaron entrevistas con 144 ejecutivos, representantes de los diferentes sectores económicos. Los resultados muestran que aún no comprenden con claridad el concepto moderno de responsabilidad social, pues lo limitan a la idea filantropía y a las acciones orientadas a la comunidad y al medioambiente.

Palabras clave: responsabilidad social, grupos de interés, desarrollo sostenible.

Abstract

In recent years the issue of social responsibility is becoming more important, which is reflected in the companies have incorporated it into their agenda of interests. In this sense,

Para citar este artículo: Jáuregui Machuca, kety, "Responsabilidad social: un acercamiento a la perspectiva de los ejecutivos peruanos", Revista Universidad & Empresa, 2011, 20, pp. 107-127.

* Profesora asociada y directora de la Maestría en Organización y Dirección de Personas, Universidad ESAN, Lima, Perú. Ph.D. en Management del IESE, Universidad de Navarra; Magíster en Administración del ITESM, campus Monterrey, México. Ingeniera Industrial de la Universidad Nacional de Ingeniería, Perú.

the article is intended to make a first approach to the level of implementation efforts, as well as their prospects for the future. We interviewed a total of 144 people representing different economic sectors. We conclude that the majority of executives do not have a clear understanding of the modern concept of RS nor of its benefits, it limits the concept to philanthropy and actions are oriented to the community and environment.

Key words: social responsibility, stakeholders, sustainable development.

Resumo

Nos últimos anos, o tema da Responsabilidade Social encontra-se tomando maior relevância, o que se vê refletido em que as empresas tem lhe incorporado em sua agenda de interesses. Neste sentido, o artigo tem como finalidade realizar uma primeira aproximação ao nível de implementação dos esforços, assim como suas perspectivas para o futuro. Entrevistou-se a 144 executivos, representantes dos diferentes setores econômicos. Os resultados mostram que ainda não tem uma clara compreensão do conceito moderno de RS, limitando o conceito a filantropia e ações orientadas a comunidade e meio ambiente.

Palavras chave: Responsabilidade Social, grupos de interesse, desenvolvimento sustentável.

I. INTRODUCCIÓN

La responsabilidad social (RS) constituye, en el Perú, una actividad de reciente incorporación en la vida de las empresas y de las organizaciones, que al dirigir su atención a ella siguen las tendencias mundiales: cada día, una mayor cantidad de organizaciones de todas partes del mundo adoptan esta filosofía de gestión en su quehacer diario.

En los últimos tiempos es evidente el mayor interés que despierta el tema en los profesionales del país; así se evidencia en el creciente número de eventos, como conferencias y congresos, que se le dedican, y en la constante publicación de artículos

e informes periodísticos. Sin embargo, poco se sabe acerca de la situación actual de la RS en el Perú.

Existen diversas concepciones, de diferentes autores, sobre el significado de RS. Murray y Montanari (1986) la definen como una relación entre las actividades filantrópicas que realiza la empresa y su buena imagen ante la sociedad, lo cual supone una relación directa entre el *marketing* y las acciones “voluntarias” cuyo objeto es el entorno. Este concepto supone una posición netamente ventajosa para los ingresos para la empresa.

Según Castka y Balzarova (2008), la RS evalúa los grupos de interés que

la empresa debe gestionar. De esta forma, la RS incluye aspectos internos (medioambiente físico, condiciones de trabajo, comunicación y transparencia) y aspectos externos (relaciones comunitarias, relaciones con los proveedores).

Para Carroll (1979), la “RS cubre las expectativas económicas, legales, éticas y filantrópicas que tiene la sociedad respecto de las organizaciones en un punto dado en el tiempo”. Ello indica que las empresas deben ser gestionadas con base en estas responsabilidades y en la atención a los grupos de interés, para conseguir un desempeño óptimo que le brinde bienestar a la sociedad.

Teniendo en cuenta las posturas anteriores se puede definir la responsabilidad social como una forma de gestión que implica un comportamiento transparente y moral con los grupos de interés, para lograr un bienestar económico, social y ambiental que contribuya a un desarrollo sostenible.

En tal sentido, este artículo tiene como finalidad realizar un primer acercamiento al nivel de implementación de los esfuerzos de RS en el Perú, así como a sus perspectivas para el futuro. Busca, así mismo, promover la implementación de las buenas prácticas de RS en las empresas y organizaciones peruanas, dando a conocer los as-

pectos que es necesario tener en cuenta en el futuro próximo si se quiere realizar un acercamiento a la realidad del país por medio de esta filosofía de gestión; todo ello, particularmente, desde la perspectiva de los ejecutivos peruanos, quienes son y serán los responsables directos de implementarla.

Fueron entrevistadas 144 personas, representantes de empresas y organizaciones de diferentes tamaños y pertenecientes a los diferentes sectores económicos, para contar con la visión de quienes tienen y tendrán la responsabilidad de ejecutar las buenas prácticas de RS en sus organizaciones, pues de su entendimiento y compromiso dependerá esa implementación. Esta investigación exploratoria no es probabilística; la selección de las empresas no fue aleatoria, sino por el método de contactos y referidos, aunque con el criterio de incluir organizaciones de diversa índole que no necesariamente representan la conformación real del universo de las empresas peruanas. Precisamente, en aras de la pluralidad se buscó incluir la visión de ejecutivos de diferentes perspectivas. La totalidad de los ejecutivos entrevistados tiene estudios superiores, e incluso una importante proporción de ellos ha realizado estudios de posgrado. Los pocos ejecutivos que no cuentan con grado universitario provienen de empresas medianas

o pequeñas, y algunos de ellos son sus propietarios.

En primer lugar se analiza con cuánta claridad entienden los ejecutivos el concepto de responsabilidad social. En segundo lugar, se evalúa su percepción del desempeño empresarial peruano en prácticas de RS, y se analiza su propia percepción de la RS. A continuación se presenta la lista de empresas que, en el país, en opinión de los ejecutivos, vienen realizando los esfuerzos más importantes en esta materia. En la parte final del documento se analiza la agenda futura de RS en el Perú, y se exponen las principales conclusiones y recomendaciones a las que ha conducido el presente estudio.

II. COMPRENSIÓN DEL CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL PERÚ

El concepto de responsabilidad social ha evolucionado y ha sufrido una serie de transformaciones, hasta llegar a la definición moderna, que incorpora tres pilares fundamentales: la ética en todo el accionar de la organización, contribuir al desarrollo sostenible y la participación de los grupos de interés.

En los años cincuenta, Bowen (1953) señaló el rol de las empresas en asuntos que involucraban su responsabilidad social, y destacó que ellas tenían una relación impor-

tante con las decisiones de las personas. En los años setenta hubo posturas radicales respecto al concepto de RS: por un lado, Steiner (1971) afirmaba que las empresas debían seguir siendo, fundamentalmente, instituciones económicas, pero que tenían la responsabilidad de ayudar a la sociedad a alcanzar sus metas básicas, y por lo tanto tenían responsabilidades sociales; por otro lado, Friedman (1970) sostuvo que las empresas debían dedicarse a producir bienes y servicios con la mayor eficiencia, y dejar la solución de los problemas sociales a los organismos gubernamentales; estas dos posturas originaron una serie de debates sobre la verdadera concepción de la RS. En la década de los ochenta, Drucker (1984) sugirió que las acciones de RS eran oportunidades económicas, pues al tratar un problema social se podía mejorar la capacidad productiva y las competencias humanas. Durante esa década surgió la intención de involucrar a todos los grupos de interés, a los que Freeman (1984) denominó *stakeholders*, con lo cual se podría establecer con quien y en qué grado debía la empresa ser socialmente responsable.

En 1991, Carroll propuso la pirámide de responsabilidad social, la cual establece los tipos de responsabilidades que puede asumir la empresa respecto de sus grupos de interés. En la base de la pirámide

se encuentran las responsabilidades económicas, que contemplan la necesidad de aportar a la producción de riqueza en la sociedad y a la oferta de servicios y productos, para mejorar la calidad de vida de la población; luego se encuentran las responsabilidades legales, a propósito de las cuales se sugiere que se debe promover el respeto de las leyes; en tercer lugar se encuentran las responsabilidades éticas, asociadas a un comportamiento de respeto por los derechos morales; y finalmente, en la cima de la pirámide, se encuentran las responsabilidades filantrópicas, que contemplan las actividades voluntarias efectuadas por la organización, que contribuyen al bienestar de la sociedad. En la última década han surgido nuevos enfoques de la RS, como la filantropía estratégica, el valor compartido y los negocios inclusivos (Porter & Kramer, 2002, 2006; Prahalad & Hammond, 2005).

Los ejecutivos entrevistados fueron consultados por conceptos relativamente modernos de la RS (ver tabla 1, conceptos 1 y 6). Aproximadamente 4 de cada 10 ejecutivos

identificaron el concepto que engloba aspectos de sostenibilidad; el 97 % de los ejecutivos lo vincularon con tres grupos de interés: empleados, comunidades y medioambiente, y solo el 3% lo asoció con otros grupos. Este resultado revela que aún falta cobijar con el concepto de RS a todos los actores relevantes de la empresa, y no solamente a los grupos de interés con los que por lo general ha habido problemas: huelgas de los trabajadores, protestas de las comunidades y serios daños al medioambiente. Cabe resaltar que el 36% de los ejecutivos entrevistados asoció el concepto de RS a prácticas empresariales abiertas y transparentes, basadas en valores éticos. La referencia a brindar apoyo a la sociedad y cuidar el medioambiente (concepto 3), mencionada por el 13% de los ejecutivos consultados, constituye una visión más simple, que trasluce una percepción meramente filantrópica en la que el concepto de RS no está vinculado ni a la estrategia de la empresa ni a otros actores relevantes.

Tabla 1. Conceptos de responsabilidad social que reconocen los ejecutivos

N.º	Concepto	%
1	Es el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de la colaboración con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en pleno, con el objeto de mejorar la calidad de vida.	37,5%
2	Es el conjunto de prácticas empresariales abiertas y transparentes, basadas en valores éticos y en el respeto por los empleados, las comunidades y el ambiente.	36,1%

N.º	Concepto	%
3	Es brindar apoyo a la sociedad y cuidar el medioambiente.	13,2%
4	Es la administración de un negocio de forma que cumpla o sobrepase las expectativas éticas, legales, comerciales y públicas que tiene la sociedad acerca de una empresa.	6,3%
5	Es una filosofía que tiene como objetivo conseguir un futuro propio y colectivo beneficioso, a través de buenas relaciones.	4,2%
6	Es una forma ética de gestión que implica la inclusión de las expectativas de todos los grupos de interés (accionistas/inversionistas, colaboradores y sus familias, comunidad, clientes, proveedores, medioambiente y Gobierno) alrededor de la empresa, para lograr el desarrollo sostenible.	2,8%
Total de entrevistados		100,0%
		144

Fuente: Encuesta a ejecutivos de empresas y organizaciones peruanas.

Con la finalidad de profundizar en las ideas de los ejecutivos respecto al concepto de responsabilidad social, se puso bajo su consideración un listado amplio de aspectos vinculados a ella, extraídos de las opiniones de académicos (Andreasen, 1995; Brown, 1992; Chomali & Majluf, 2007; Freeman 1984; Friedman, 1970; Zajac & Bruhn, 1999) y de organizaciones dedicadas a la difusión y promoción de la RS a nivel internacional, como el Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidad Social; la International Organization for Standardization (ISO), con la norma ISO 26000; la Social Accountability International (SAI), con la norma SA8000; y la organización española Forética, con la norma SGE 21. A los entrevistados se les pidió que identificaran los cinco aspectos más representativos:

- Comportamiento ético en los negocios.
- Diálogo adecuado con partes interesadas: accionistas, colaboradores, clientes, proveedores, comunidad, Gobierno.
- Comportamiento respetuoso con la competencia.
- Rentabilidad necesaria para sostenerse en el tiempo.
- Ambiente laboral, condiciones de trabajo y seguridad.
- Servicios sociales para trabajadores (salud, vivienda, alimentación, etc.).
- Integración y desarrollo personal (capacitación, información/comunicación, tiempo libre, etc.).
- Políticas de empleo no discriminatorias.
- Remuneraciones justas para los empleados.
- Gestión participativa.

- Adecuada política de comunicación comercial: *marketing* responsable.
- Adecuada atención al cliente.
- Oferta de productos y servicios inocuos.
- Selección y evaluación justa de los proveedores.
- Apoyo al desarrollo de los proveedores.
- Gestión adecuada del impacto de las operaciones en la comunidad.
- Apoyo a la comunidad en la que opera la organización: proyectos autosostenibles, proyectos asistenciales, donaciones, etc.
- Gestión adecuada del impacto de las operaciones en el medioambiente.
- Uso responsable de los recursos naturales.
- Prácticas anticorrupción.
- Cumplimiento de las responsabilidades legales.
- Cumplimiento de las responsabilidades tributarias.
- Transparencia y acceso a la información.

Si bien todos estos aspectos son destacables en el amplio y moderno concepto de RS, se solicitó a los ejecutivos que ordenaran, según su importancia, los cinco más rele-

vantes para ellos. Sobre la base de esta opinión se han elaborado promedios ponderados, de tal forma que los aspectos considerados más importantes son los de mayor promedio relativo.¹

Los aspectos del concepto de RS que los ejecutivos entrevistados consideran más importantes son “ambiente laboral, condiciones de trabajo y seguridad”, “diálogo adecuado con las partes interesadas” y “comportamiento ético en los negocios”. El aspecto laboral tiene una fuerte vinculación con el concepto de RS para los ejecutivos, probablemente como consecuencia de algunos esfuerzos que al respecto se han realizado, en especial en relación con temas de seguridad, que hace mucho tiempo han sido asimilados por las empresas (mayormente extractivas e industriales); y probablemente aquella vinculación sea también una consecuencia de la normatividad existente.

La considerable relevancia otorgada al aspecto de “diálogo adecuado con las partes interesadas” puede obedecer a que en el Perú han sido muchos los problemas con las comunidades. La referencia al “comportamiento ético en los negocios”

¹ Con el fin de ponderar la opinión promedio de los entrevistados, se asignó el puntaje de 5 al aspecto considerado en primer lugar de importancia, el valor de 1 al que consideraron en último lugar de importancia, y el de 0 a los que no fueron mencionados dentro de los cinco primeros lugares. De esta forma el mayor promedio indica mayor importancia.

revela que, consciente o inconscientemente, se tiene la idea de que la RS no solo se trata de esfuerzos aislados de ayuda o de filantropía, sino de una forma integral de actuar en todos los aspectos que atañen al negocio.

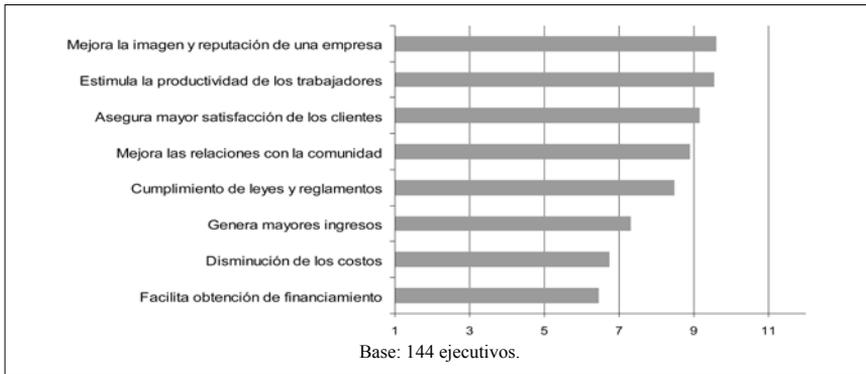
Los aspectos que siguieron en importancia son de tipo social: “apoyo a las comunidades donde opera” y “servicios sociales para trabajadores”, que denotan el enfoque tradicional del concepto de RS. Los aspectos que fueron menos mencionados dentro de los cinco más importantes son: “apoyo al desarrollo de proveedores”, “transparencia y acceso a la información”, “ofrecimiento de productos y servicios inocuos”, “adecuada política de comunicación comercial: *marketing* responsable”, y “selección y evaluación justa de proveedores”. Este resultado podría indicar, por un lado, que estos temas, aun siendo importantes, no son considerados prioritarios en comparación con otros más vinculados a grupos de interés críticos (ejemplo, los co-

laboradores y la comunidad); y por otro lado, que se desconoce que la RS también tiene injerencia en grupos de interés como los proveedores y los clientes, cuyas relaciones con la empresa por lo general no son consideradas críticas, pues espontáneamente se les dedica atención para garantizar el éxito financiero de la organización.

III. BENEFICIOS PERCIBIDOS GRACIAS A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

La RS redundaba en diversos beneficios para la organización, pero la importancia de estos varía en las opiniones de los ejecutivos consultados. Para analizar este asunto se presentaron a los entrevistados los principales beneficios identificados por diferentes especialistas, y se les pidió que los ordenaran desde el más importante al menos importante. El resultado se puede apreciar en el gráfico 1, donde el beneficio más importante adquiere el mayor puntaje promedio.²

² Con el fin de ponderar la opinión promedio de los entrevistados, se asignó el puntaje de 12 al beneficio considerado en primer lugar de importancia, y el valor 1 al que consideraron en último lugar de importancia; de esta forma, el mayor promedio indica mayor importancia.

Gráfico 1. Importancia de los beneficios percibidos en virtud de la responsabilidad social

Fuente: Encuesta a ejecutivos de empresas y organizaciones peruanas.

Como se observa en el gráfico, los principales beneficios derivados de asumir un comportamiento socialmente responsable en la empresa son: “mejora la imagen y reputación de la empresa”, “estimula la productividad de los trabajadores” y “asegura mayor satisfacción de los clientes”. Todos ellos están vinculados a la imagen de la empresa y a su propio orgullo, que constituyen elementos valiosos para toda organización, pero que generalmente constituyen activos intangibles y por lo tanto aún son poco valorados en muchos medios empresariales peruanos. Por su parte, la percepción de beneficios tangibles, como el aumento de los ingresos, la disminución de costos e incluso la facilidad para obtener financiamiento, se encuentra en lugares menos importantes.

De esta forma, los ejecutivos entrevistados consideran que los principa-

les beneficios de la RS se relacionan con aspectos intangibles, más que tangibles. Esta apreciación puede indicar una comprensión errada del potencial aporte de la RS a la sostenibilidad de la empresa y a su crecimiento en el largo plazo.

El hecho de que para los ejecutivos entrevistados el principal beneficio de la responsabilidad social empresarial sea mejorar la imagen y la reputación de la organización, sugiere que las empresas peruanas que vienen asumiendo esa actitud han comunicado exitosamente sus esfuerzos: son identificadas por su responsabilidad social y pueden capitalizar una mejor imagen corporativa. Sin embargo, cabe preguntarse por el tipo de programas que vienen implementando, pues aunque pueden ser bien vistos, queda la duda de si se percibe que sean sostenibles en el tiempo y que redunden, finalmen-

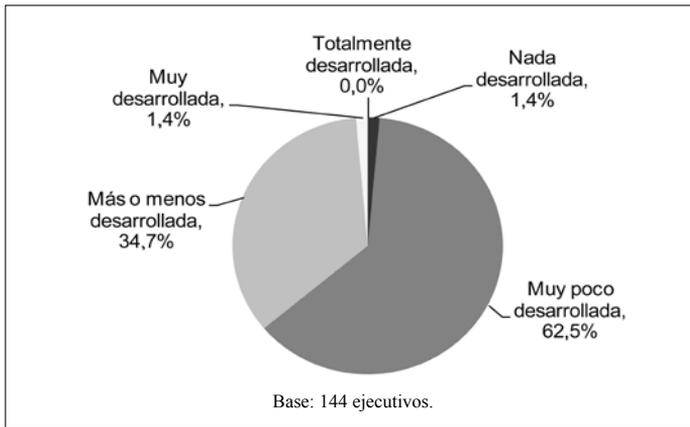
te, en beneficios económicos para la empresa.

IV. PERCEPCIÓN DEL DESEMPEÑO EMPRESARIAL PERUANO EN PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Si bien las empresas peruanas han asumido prácticas de RS desde aproximadamente 1995, estas aún

no se pueden considerar como generalizadas. Las dos terceras partes de los ejecutivos entrevistados consideran que en el país la RS se encuentra muy poco o nada desarrollada, mientras que una tercera parte opina que se encuentra “más o menos desarrollada”, y es mínima la idea de que esté muy desarrollada. Así se ilustra en el gráfico 2:

Gráfico 2. Percepción del desarrollo de la responsabilidad social en el Perú



Fuente: Encuesta a ejecutivos de empresas y organizaciones peruanas.

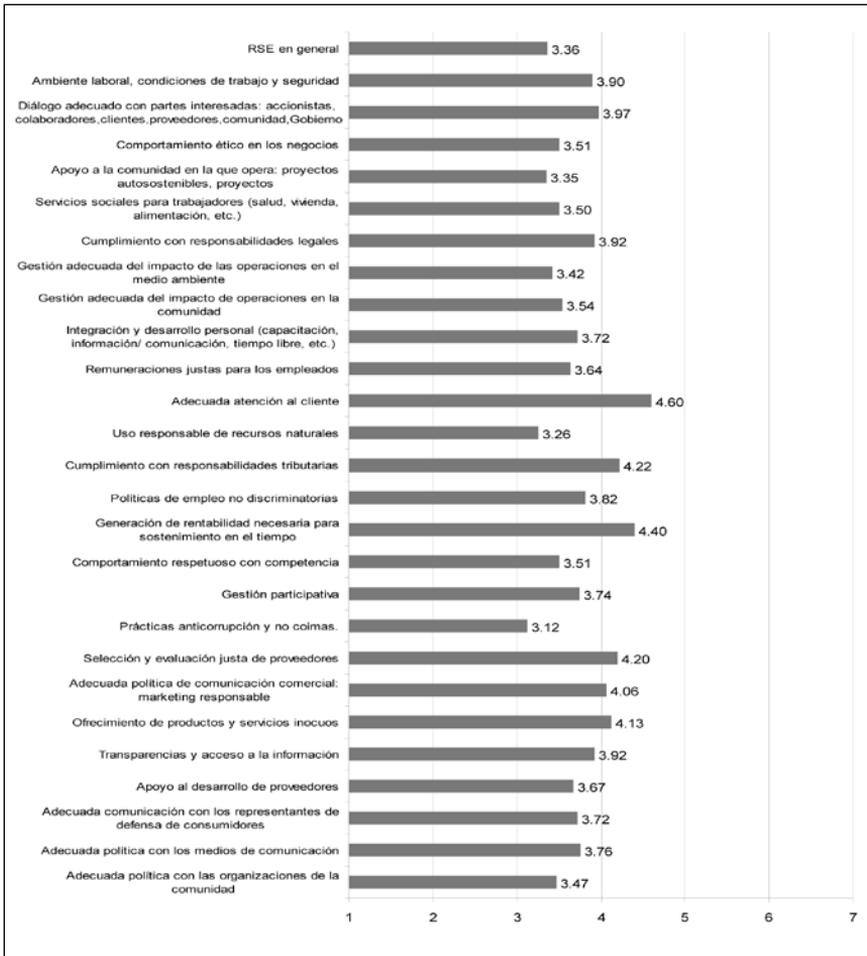
Como se ha visto, la percepción mayoritaria de los ejecutivos entrevistados es la de un muy escaso desarrollo de la responsabilidad social en el medio peruano; sin embargo, existen ya algunas empresas y organizaciones que realizan esfuerzos importantes en la materia. Se puede decir, entonces, que en el país existen comportamientos diversos. En vista de tal diversidad se

solicitó la opinión de los ejecutivos acerca del desempeño del conjunto de las empresas y organizaciones peruanas en una escala del uno al siete, donde uno significa “nada involucrado”, y siete, “totalmente involucrado”. El gráfico 3 muestra los promedios de calificaciones en cada una de las variables; el mayor promedio indica un desempeño más responsable.

Confirmando las percepciones generales de los ejecutivos entrevistados, el desempeño general de las empresas peruanas en RS obtiene un promedio de 3,36, es decir, se percibe que su comportamiento

tiene un nivel de responsabilidad entre medio y bajo. La misma apreciación es válida para la mayoría de los aspectos evaluados, tal como se aprecia en el gráfico.

Gráfico 3. Calificación del desempeño de las empresas peruanas en responsabilidad social



Fuente: Encuesta a 144 ejecutivos de empresas y organizaciones peruanas.

Los aspectos en los que se considera que las empresas y organizaciones peruanas muestran un mayor nivel de responsabilidad, independientemente de que hayan implementado o no un programa de responsabilidad social, son: adecuada atención al cliente; generación de rentabilidad necesaria para el sostenimiento en el tiempo; cumplimiento con las responsabilidades tributarias; y selección y evaluación justa de proveedores. Estos resultados sugieren que las empresas peruanas han adoptado prácticas responsables, especialmente, con los grupos de interés que tradicionalmente han tenido mayor influencia directa en sus resultados económicos: los clientes, los accionistas, el Gobierno y los proveedores.

Entre estos aspectos se destaca la adecuada atención al cliente, que ocupa el primer lugar. Esta opinión se explicaría por la importante mejora ocurrida en los últimos años en esta faceta de la actividad de las organizaciones, especialmente en las empresas de servicios, motivada por la cada vez más intensa competencia y la presencia de corporaciones globales que han introducido al país estándares más exigentes. Complementando esa percepción, también se considera que existe un comportamiento medianamente responsable en la oferta de productos y servicios inocuos, y en el *marketing*. Es muy probable que la prin-

cipal motivación de estos esfuerzos sean los objetivos comerciales y al afán de aumentar las ganancias, y no razones morales o éticas, sobre todo cuando la tendencia mundial es que los clientes estén mejor informados y sean más exigentes. A pesar de ello, los mencionados constituyen avances importantes, que fácilmente pueden vincularse con el concepto de RS y contribuir a mejorar las relaciones con otros grupos de interés.

El cumplimiento de las responsabilidades tributarias, que en el promedio resulta ser el tercer aspecto en el que las empresas peruanas muestran una mayor responsabilidad, puede corresponderse con las exigentes acciones de control que viene realizando el órgano recaudador en el país desde hace varios años, en virtud de las cuales las empresas se cuidan de ser sancionadas por incumplimientos u omisiones. Cabe mencionar que también este aspecto es un elemento constituyente de la RS, a pesar de que es una obligación, condición que al parecer riñe con el carácter voluntario de la RS. Como quiera que sea, la observancia de las obligaciones tributarias es igualmente una forma de contribuir al bienestar de la sociedad, y supone una disposición voluntaria para evitar prácticas como la “planilla negra” y las faltas en la emisión de facturas, entre otras muchas que, aun dentro de una relati-

va formalidad, permiten reducir al máximo los impuestos a pagar.

Por otra parte, los entrevistados juzgaron que los aspectos en los que las empresas actúan con menor responsabilidad son: prácticas anticorrupción, uso responsable de los recursos naturales y apoyo a las comunidades en las que operan. La escasa responsabilidad de las empresas en estas áreas debe ser motivo de gran preocupación, pues constituyen aspectos importantes para su sostenibilidad.

Precisamente, la referencia a la debilidad del compromiso con las prácticas anticorrupción hace manifiesto uno de los principales obstáculos para hacer negocios en el país, como lo confirma el índice de competitividad del informe sobre el perfil del Perú (World Economic Forum, 2006).

El escaso cuidado en el manejo de los recursos naturales y el insuficiente apoyo a las comunidades en las que operan las empresas también se manifiestan en las protestas de las poblaciones, que en algunos casos redundan en actos violentos y en la oposición a la ejecución de nuevos proyectos de inversión. Estos problemas, en tiempos recientes, están obligando a las empresas a considerar los aspectos social y ambiental de sus negocios, y fomentan el interés por conocer e implementar la RS.

V. PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS ORGANIZACIONES PERUANAS

Los ejecutivos entrevistados son testigos de esfuerzos de RS en diversos tipos de organizaciones. Aunque es claro que el Perú se encuentra en una etapa de inicio en esta materia, es meritorio el esfuerzo que ya se empieza a hacer.

Los ejecutivos mencionaron y ordenaron cuatro organizaciones cuyo desempeño en RS, en el Perú, es destacable. Sobre la base de esta opinión se han ordenado las organizaciones desde aquellas con mayor promedio hasta las de menor. Las cuatro empresas consideradas como las más responsables en términos sociales son Backus, el Banco de Crédito, Telefónica y Antamina. Cada una de ellas ha sido mencionada por más del 27% de los ejecutivos entrevistados; además, estas empresas fueron mencionadas en el primer lugar con frecuencia mucho mayor que las que les siguieron a partir del quinto puesto. Este resultado revela cierto grado de consenso, entre los entrevistados, respecto a las empresas que consideran como las más destacadas. Valga mencionar desde ya que estas empresas deben ser objeto de estudios más detallados para conocer qué las hace las mejores en RS. Es de resaltar que tres de ellas son del sector servicios y una del sector extractivo.

Las razones que fueron consideradas por los entrevistados como las mejores en RS son diversas, y varían según las características propias de cada una de ellas. En la tabla 2 se resumen estas razones:

Tabla 2. Razones que hacen destacables a las empresas en materia de RS

Razones para ser considerada una de las mejores en RS	Backus	Banco de Crédito	Telefónica	Minera Antamina
Buena relación con los clientes	17,4%	38,8%	6,8%	4,8%
Apoya al deporte / cultura / arte / educación	45,7%	26,5%	43,2%	4,8%
Buen trabajo con su personal	23,9%	22,4%	9,1%	9,5%
Impacto social favorable / apoyo social	26,1%	18,4%	18,2%	28,6%
Esfuerzos filantrópicos (donaciones)	4,3%	12,2%	18,2%	9,5%
Por su filosofía de trabajo	2,2%	10,2%	--	19,0%
Buen trabajo con la comunidad	32,6%	8,2%	31,8%	38,1%
Tiene fundación que apoya el deporte / cultura / arte / educación	17,4%	8,2%	40,9%	--
Buen trabajo con el medioambiente	15,2%	2,0%	15,9%	38,1%
Buen manejo de conflictos	4,3%	8,2%	--	9,5%
Base: Ejecutivos que mencionaron la empresa como una de las de mejor desempeño	46	49	44	21

Fuente: Encuesta a ejecutivos de empresas y organizaciones peruanas.

La Corporación Backus fue destacada por su constante apoyo al deporte, la cultura, el arte y la educación, y en segunda instancia por su trabajo con la comunidad. Estas referencias se vinculan con la importante labor que desde el año 2003 realiza la empresa, en particular a través de la Fundación Backus, en dichos ámbitos. Ejemplo de ello es el reconocido apoyo que ha prestado a la valorización de los circuitos turísticos de Sipán, en Lambayeque, y Huaca de la Luna, en La Libertad, así como al programa de escuela virtual para

maestros y al programa Progresando Juntos, que busca alentar a proveedores microempresarios. La empresa también fomenta la cultura nacional auspiciando fiestas patronales, concursos de marineras y otras actividades. En el año 2009, en el Reporte de Desarrollo Sostenible y en la página web de la empresa, se dio a conocer un enfoque más integral de su estrategia de RS, y se hizo explícito su compromiso con diez prioridades de desarrollo sostenible. El documento llamaba la atención sobre el apoyo a las comunidades y el trabajo orientado al

consumidor, al medioambiente, a los colaboradores, a los proveedores, a los accionistas y al Gobierno, entre otros (Backus S. A., 2011).

El Banco de Crédito fue destacado por los entrevistados, sobre todo, por su buena relación con los clientes, y luego por su apoyo al deporte, la cultura, el arte y la educación, y por su buen trabajo con el personal. En este caso, el reconocimiento obedece a su buen desempeño con el *stakeholder* de los clientes, que supera ampliamente a otros ámbitos de acción de RS de la empresa, incluso aquellos que la compañía considera como el foco de su RS. En su página web puede leerse que el Banco de Crédito clasifica sus labores en esta área en: fomento educativo, fomento cultural, bienestar social, actividades institucionales, medioambiente y voluntariado (Banco de Crédito del Perú, 2011). Como parte de su fomento de la educación tiene el programa Matemática para Todos y ha desarrollado la página web <www.20enmate.com>, para mejorar el aprendizaje de las matemáticas de los niños del país.

Telefónica del Perú fue reconocida en especial, y particularmente en cabeza de la Fundación Telefónica, por su apoyo al deporte, la cultura, el arte y la educación. La página web de la Fundación presenta los programas que viene realizando en

educación, como el portal Educa-red, que busca mejorar la calidad de la educación a través de Internet, y el programa de aulas educativas en hospitales, para ayudar a que niños internados por largo tiempo puedan continuar sus estudios; respecto al arte y la cultura, los aportes de la Fundación han sido el Centro Fundación Telefónica, el portal Perú Cultural y el patrocinio de exposiciones artísticas (Telefónica, 2011). Así mismo se le reconoció su buen trabajo con la comunidad, en el que sobresale el programa Proniño, que impulsa un movimiento social para erradicar el trabajo infantil en América Latina y les brinda facilidades a los niños que trabajan para que se integren al proceso educativo.

La compañía minera Antamina fue destacada debido a su buen trabajo con la comunidad y con el medioambiente, y además por su impacto social favorable y su apoyo social. En su página web se dan a conocer las políticas de RS orientadas al desarrollo comunitario, el medioambiente, la salud y la seguridad. Respecto a las comunidades, la empresa ha implementado programas educativos, de salud y productivos en San Marcos y en Huarney (Minera Antamina, 2011). Su política de RS también hace referencia al Fondo Minero de Antamina, constituido por el aporte voluntario de Antamina, cuyo fin es contribuir al desarrollo sostenible, a nivel local

y regional. La compañía también ha constituido la asociación Ancash para apoyar al desarrollo de las poblaciones que viven en la región del mismo nombre. En el tema ambiental, la empresa está ejecutando varios programas: de educación ambiental, de auditorías e inspecciones ambientales, de monitoreo y control de la calidad del agua y del aire, de cuidado de la vida acuática y marina, de protección de la flora y fauna silvestres, de control de la erosión y los sedimentos, de cuidado de los suelos, de reforestación, de cierre de minas, de manejo de residuos sólidos, de contingencias y emergencias y de irrigación (puerto Punta Lobitos); y ha adoptado un plan de implementación de la norma ISO 14001 (Minera Antamina, 2011).

VI. AGENDA FUTURA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL PERÚ

A la luz de lo analizado respecto a la situación actual de la responsa-

bilidad social en el Perú, y en particular de las opiniones de los ejecutivos entrevistados, las empresas del país tienen varios retos por delante. Por un lado, es evidente que el desarrollo de la RS en el Perú apenas comienza; aunque se realizan esfuerzos importantes, no son generalizados. Por otra parte, los ejecutivos no conocen bien el concepto moderno de la RS ni las ideas actuales acerca de sus beneficios; pero debe destacarse su actitud favorable respecto al tema. Este asunto es importante, pues ellos son los responsables de las decisiones de sus empresas, y en su gran mayoría creen necesario que estas adopten las mejores prácticas de RS.

Respecto a las acciones a realizar en el futuro, se hace hincapié en la necesidad de una mayor difusión de la importancia y beneficios de la RS; esta acción ha sido considerada la más importante por alrededor de la mitad de los ejecutivos entrevistados, y entre las cinco más urgentes por el 85 % de ellos, como se aprecia en la tabla 3.

Tabla 3. Acciones a realizar para promover la responsabilidad social en el Perú

Acciones posibles	Aspecto mencionado en 1.º lugar de urgencia	Aspectos mencionados entre los cinco más urgentes
Mayor difusión de la importancia y beneficios de la responsabilidad social empresarial	50,7%	85,4%
Capacitación detallada en mejores prácticas en RS	9,0%	63,9%
Mayor difusión de programas de implementación de RS	14,6%	60,4%

Acciones posibles	Aspecto mencionado en 1.º lugar de urgencia	Aspectos mencionados entre los cinco más urgentes
Mayor soporte de entidades educativas (universidades, institutos, etc.)	4,2%	49,3%
Difusión de casos de éxito de empresas que han adoptado la RS en el Perú	6,9%	52,8%
Mayor apoyo estatal en RS	4,2%	51,4%
Asociación de empresas para unir esfuerzos y desarrollar la RS	4,2%	46,5%
Mayor investigación en RS, para hacer más aplicables las teorías extranjeras en la realidad peruana	2,8%	34,7%
Acceso a consultoría especializada en RS	3,5%	27,1%
Concursos de mejor desempeño de las empresas en RS	-	19,4%
Total de ejecutivos	144	144

Fuente: Encuesta a ejecutivos de empresas y organizaciones peruanas.

La encuesta revela que existe un consenso entre los ejecutivos entrevistados acerca de la importancia de conocer más sobre la responsabilidad social, tanto a nivel motivacional—con la finalidad de comprender su importancia y sus beneficios—, como en aspectos propios de la implementación. Esto implica profundizar en diversos temas, como el diseño de programas y las formas adecuadas de ponerlos en práctica.

La referencia a un mayor apoyo estatal en RS da cuenta del importante rol que, en esta materia, debe asumir el Estado. Como en otros países donde el Estado no solo desempeña su función normativa para exigir el cumplimiento de buenas prácticas de RS en diferentes ámbitos (medioambiental, laboral, etc.), en el Perú

el Estado puede también ejercer de promotor y constituirse en socio estratégico, en algunas circunstancias, y premiar los mejores esfuerzos.

La asociación entre empresas para unir esfuerzos ha sido mencionada por el 46% de los ejecutivos dentro de los primeros cinco aspectos a priorizar. Ello implica crear sinergias entre diferentes organizaciones, que redundarían en beneficios para todos.

VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las principales conclusiones del presente informe son las siguientes:

- La mayoría de los ejecutivos entrevistados aún no comprende

- con claridad el concepto moderno de RS, ni sus alcances y beneficios. Si bien gran parte de ellos identifican los aspectos de sostenibilidad relacionados con el concepto, aún no lo vinculan directamente con diversos grupos de interés, y en cambio lo refieren, principalmente, a las acciones orientadas a la comunidad y al medioambiente.
- Así mismo, su percepción de los beneficios de la RS está relacionada, principalmente, con la mejora de activos intangibles, como la imagen y la reputación de la organización, y la mayor satisfacción de los trabajadores y clientes. Con todo, esta percepción puede ayudar a ver la efectividad de la RS en los principales intereses y en la sostenibilidad de la empresa a largo plazo.
 - La mayoría de los ejecutivos entrevistados piensan que el desarrollo de la RS en el Perú es muy escaso o nulo. En general, consideran que se encuentra en un nivel incipiente: si bien reconocen que algunas empresas tienen iniciativas importantes, este comportamiento no se ha generalizado; incluso consideran que numerosas empresas no actúan de acuerdo con estos principios, y que tienen poco interés en hacerlo, por no encontrarles mayores beneficios.
 - Para los ejecutivos entrevistados, el nivel de compromiso de las organizaciones peruanas con un comportamiento socialmente responsable (desarrollen programas de RS o no) es entre medio y bajo.
 - Entre los aspectos mejor trabajados, aunque lejos de lo ideal, se encuentran los que redundan en la obtención de beneficios económicos: la adecuada atención al cliente, el cumplimiento de las responsabilidades tributarias y la justa selección y evaluación de los proveedores.
 - Según la encuesta realizada, los aspectos de la RS más descuidados por las empresas y organizaciones peruanas son las prácticas anticorrupción, el uso responsable de los recursos naturales y el apoyo a las comunidades en las que operan.
 - Aunque el desarrollo de la RS apenas comienza en el Perú, existen empresas y organizaciones que ya realizan importantes esfuerzos en este campo. Las cuatro más destacadas por los ejecutivos son la Corporación Backus, el Banco de Crédito, Telefónica y la compañía minera Antamina. Cada una ha sido destacada por razones particulares: Backus y Telefónica, principalmente, por su decidido apoyo

al deporte, la cultura, el arte y la educación; el Banco de Crédito, por su buena relación con los clientes y con su personal, y Antamina, por su buen trabajo con la comunidad.

- En el ámbito de la RS, en el Perú, la agenda debe orientarse, ante todo, a que las organizaciones comprendan su importancia y su utilidad, y a que conozcan con profundidad las formas adecuadas de implementarla. Los ejecutivos entrevistados consideran que se debe dar prioridad a una mayor difusión del tema, a la capacitación detallada en las mejores prácticas de RS, a la difusión de programas de implementación de RS y de casos de éxito en el Perú, y a mejorar el apoyo estatal en la materia.

Con base en estos hallazgos se pueden proponer las siguientes recomendaciones:

- Realizar esfuerzos mayores para difundir los conceptos, alcances, beneficios y metodologías de implementación de la RS, con la finalidad de que un mayor número de organizaciones se motiven a incorporar esta nueva filosofía de gestión en su quehacer diario.
- Ayudar a hacer claridad, con un enfoque moderno e integral,

acerca del concepto de RS, que debe contemplar tanto los temas de sostenibilidad como los relacionados con la participación de diversos grupos de interés (y no solamente comunidad y el medioambiente); y acerca de la importante contribución de la RS a la generación de valor en la empresa, pues impacta en los activos tangibles en el largo plazo.

- Dar a conocer con profundidad las experiencias y logros de las empresas peruanas más destacadas en RS, y sobre todo, la forma en que llevaron a cabo sus iniciativas. Estos esfuerzos locales pueden motivar a otras empresas, sobre todo si se consigue comunicar la convicción de que este tipo de gestión es beneficioso para la organización y para los diversos grupos de interés con los que esta interactúa.
- Se debe cuidar la comunicación, a fin de transmitir mensajes coherentes acerca de los esfuerzos en RS y su relación con el accionar integral de la empresa, y evitar que una sobreexposición del tema sea percibida solo como publicidad, lo cual puede resultar contraproducente.
- Profundizar las investigaciones sobre los avances en RS en el Perú, enfocándolas a los conocimientos adquiridos y a aprender

de las experiencias de organizaciones aventajadas en el tema; de esta manera será posible adoptar mejores criterios para diseñar e implementar futuros programas de RS. Sería de gran utilidad analizar el impacto social, ambiental y económico de los trabajos que se vienen realizando.

- También se recomienda estudiar la realidad y analizar propuestas para implementar programas de RS en organizaciones pequeñas y microempresas, a fin de establecer alternativas viables que les permitan adoptar y beneficiarse de esta filosofía de gestión.

REFERENCIAS

- Andreasen, A. (1995), *Marketing Social Change*. San Francisco: Jossey Bass.
- Araque, R. & J. Montero (2006), *La responsabilidad social de la empresa a debate*. Barcelona: Icaria.
- Backus S. A. (2011), "Nuestro compromiso: consumo responsable y desarrollo sostenible". En: <<http://www.backus.com.pe/>>.
- Banco de Crédito del Perú (2011), "Nuestro banco. Gobierno corporativo y responsabilidad social". En: <<http://www.viabcp.com>>.
- Bowen, H. R. (1953), *Social Responsibilities of the Businessman*. New York: Harper & Row.
- Brown, A. (1992), *Gestión de la atención al cliente*. Madrid: Díaz de Santos.
- Carroll, A. B. (1999), "Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. Business and Society". En: *Business and Society*, 38 (3): 268-295.
- Castka, P. & A. Balzarova (2008). "Adoption of Social Responsibility through the Expansion of Existing Management Systems". En: *Industrial Management & Data Systems*, 108: 297-309.
- Chomali, F. y N. Majluf (2007), *Ética y responsabilidad social en la empresa*. Santiago de Chile: Aguilar.
- Drucker, P. F. (1984), "The New Meaning or Corporate Social Responsibility". En: *Management Review*, 26 (2): 53-63.
- Freeman, R. E. (1984), *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- Friedman, M. (1970), "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits". En: *The New York Times Magazine*, 13

- de septiembre. Disponible en: <http://www.ethicsinbusiness.net/case-studies/the-social-responsibility-of-business-is-to-increase-its-profits/>.
- International Organization for Standardization (ISO) (2001), “Norma Internacional ISO 9001:2001”. En: http://www.infotep.gov.do/pdf_prog_form/iso9001.pdf.
- ISO (2006), “Guía de Responsabilidad Social - ISO/WD 26000”. Segundo borrador de trabajo, ISO/TMB/WG RS N 80.
- Minera Antamina (2011), “Responsabilidad social”. En: http://www.antamina.com/es/content.php?85/responsabilidad_social/politica_responsabilidad_social.html.
- Murray, K., & J. Montanari (1986). “Strategic Management of the Socially Responsible Firm: Integrating Management and Marketing Theory”. En: *The Academy of Management Review*, 11.
- Porter, M. & M. Kramer (2006), “Estrategia y sociedad”. En: *Harvard Business Review*, 14631: 42-57.
- Porter, M. E. & M. Kramer (2002), “La filantropía empresarial como ventaja competitiva”. En: *Harvard Business Review*, 2021: 57-68.
- Prahalad, C. & A. Hammond (2005), “Atender a los pobres del mundo rentablemente”. En: *Harvard Business Review*, 14493: 87-95.
- Steiner, G. A. (1971), *Business and Society*. New York: Random House.
- Social Accountability International (SAI) (2001), “SA 8000”. En: <http://www.oei.es/salactsi/rtsc8000.pdf>.
- Telefónica (2011), “Fundación Telefónica”. En: <http://www.telefonica.com.pe/fundacion/>.
- World Economic Forum (2006), “Índice de competitividad”. En: <http://www.weforum.org/reports>.
- Zajac, G. & J. G. Bruhn (1999), “The Moral Context of Participation in Planned Organizational Change and Learning”. En: *Administration & Society*, 30 (6): 706-733.