

**INFORME DE PRRÁCTICA SOCIAL Y ANÁLISIS EN
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE LA EMPRESA
SERVIPOINT S.A.**

LAURA MILENA ROMERO TINOCO

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS
PROGRAMA CIENCIA POLÍTICA Y RELACIONES INTERNACIONALES
CARTAGENA. D.T. Y C.

2011

INTRODUCCIÓN

La desigualdad social característica de Colombia está marcada por una creciente exclusión de las mayorías, lo cual genera en las empresas la necesidad y responsabilidad de desarrollar herramientas para fortalecer sus competencias sociales y contribuir con la sociedad.

Ello está basado, más allá de la filantropía, en un principio de simple supervivencia explicado sabiamente por Smith en el siglo XVIII que permite entender ahora que si las mayorías ven reducida su capacidad de aporte social (ahorro, consumo, trabajo, demografía), las empresas no tendrían a quienes venderles sus productos. Smith propuso un elemento trascendente para el planteamiento de la vida económica moderna, consistente en que “El hombre...) necesita casi constantemente de la ayuda de sus semejantes, y sería inútil que la esperase únicamente de su benevolencia. Es más probable que la consiga si logra interesar a favor suyo el egoísmo de los demás... No esperamos nuestra comida de la benevolencia del carnicero, del cervecero o del panadero; la esperamos del cuidado que ellos tienen de su propio interés” (Cit., 1961: 18)

Teniendo en cuenta que SERVIPOINT S.A. es una empresa que presta servicios marítimos, vinculado por valores, hábitos y actitudes definidos en una misión, surge la necesidad de definir políticas y procedimientos que conforman el plan estratégico de responsabilidad social empresarial.

La Responsabilidad Social Empresarial se define como *“el compromiso de las empresas de contribuir al desarrollo humano sostenible, trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general para mejorar su calidad de vida”*. (World Business Council for Sustainable Development).

En este sentido, se considera que una empresa desarrolla actividades bajo los principios de la responsabilidad social, cuando se orienta a la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus miembros, de sus clientes beneficiarios de su actividad comercial y de la sociedad, sobre todo cuidando y preservando el entorno.

La aplicación de los procedimientos de Responsabilidad Social Empresarial trae consigo una serie de beneficios para SERVIPOINT S.A., tales como la optimización de las competencias laborales, la lealtad de sus empleados, clientes y proveedores, el posicionamiento de la compañía, mayor rentabilidad, el fortalecimiento de la cultura y el mejoramiento del clima organizacional. Lo anterior confirma lo arriba expuesto en el sentido de que la gestión responsable de empresas conviene ser sacada de cierta formalidad “filantrópica”, no necesariamente negativa, para enfocarla en el marco de los propósitos centrales de su Misión y Visión corporativas.

Al igual que cada individuo, SERVIPOINT S.A. como empresa actúa bajo principios de producción (generar bienes o servicios) y consumo (consumen, a su vez, insumos que transforman en sus productos). Sus gestiones se construyen en medio de la cotidianidad induciéndola a competir mediante el cumplimiento de sus objetivos.

En este sentido, las empresas, debido a su carácter y naturaleza, si no acompañan su gestión empresarial con patrones de Responsabilidad Social Empresarial - R.S.E. -, significan una amenaza no sólo para la sociedad y el medio ambiente, sino para sí mismas, pues carecen de sostenibilidad. A su vez, las empresas por su carácter competitivo se obligan a estar en una búsqueda constantemente de estrategias que permitan el logro de sus objetivos, teniendo en cuenta los movimientos de sus competidoras.

SERVIPORT S.A. al adoptar R.S.E. en su gestión, coincide con la necesidad que tienen las empresas de ser más competitivas, lo que indica que la RSE no solo representa para SERVIPORT S.A. un cambio en la cultura empresarial sino la oportunidad de que este modelo de gestión responsable exponga sus facultades como factor competitivo de la compañía y redunde en su crecimiento. Es por ello, que esta investigación presenta un análisis tanto interno como externo de esas gestiones en busca de adoptar un compromiso consigo misma (gobierno corporativo) y con la sociedad, entendida como el entorno circundante de la compañía.

Las actividades que se buscan por medio de la práctica social para la Universidad Tecnológica de Bolívar, y que se relacionan con el desarrollo de la R.S.E. en la empresa SERVIPORT S.A., consisten en identificar mediante la aplicación de la gestión empresarial, la adopción de una posición responsable frente a sus accionistas, funcionarios, empleados y clientes y ante la sociedad buscando ser más competitiva.

Conviene precisar aquí que el enfoque socialmente responsable de la gestión empresarial, resulta altamente coherente con la formación y ejercicio profesional de los estudiantes de Ciencia Política que, de esta forma, estamos en capacidad de contribuir a mejorar y potenciar las responsabilidades políticas de los empresarios.

JUSTIFICACIÓN

Como quedó planteado en la Introducción, uno de los campos de acción del politólogo, es su habilidad para cooperar en la Empresa Privada como profesional capacitado para orientar los procesos de implementación de Prácticas Socialmente Responsables en las actividades desarrolladas por dichas organizaciones.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como modelo de gestión y enfoque estratégico, genera para las organizaciones que la incorporan a su Misión, Visión y Actividades, grandes avances en materia de condiciones sociales, económicas y ambientales. Ello se logra gracias a la capacidad que tiene toda organización de responder adecuadamente a las necesidades propias y de su entorno, a través de un análisis de las condiciones actuales y perspectivas generales y particulares de las condiciones del sector de la economía en el que se enmarca la actividad de la empresa. En este sentido, conviene enfatizar sobre el marco de cobertura de la gestión responsable que, en absoluto, tiene que ver con “toda la economía” o “toda la sociedad” sino, muy particularmente con el cuidado responsable de su entorno directo, a saber: zona(s) geográfica(s) cubiertas por su mercado, zona(s) geográficas donde están ubicadas sus plantas físicas, comunidades habitantes de esas zonas, organizaciones estatales locales y, luego, regionales y nacionales, etc..

Un cambio hacia la cultura de la responsabilidad social dentro de las organizaciones, pasa por generar bienestar en las partes participantes dentro de este proceso, formalmente denominadas como “grupos de interés”. De aquí se desprende uno de los beneficios más significativos producto de este cambio, que no es más que el aprendizaje social que les permite a las partes interesadas responder de forma creativa y con base en los recursos disponibles, a los nuevos desafíos que propone un cambio en la cultura de la organización bajo un enfoque responsable. En este

sentido, cabe enfatizar que una empresa emprende gestiones responsables de acuerdo con los recursos de que dispone, de modo que, en absoluto, el resultado de dicha gestión sea llevar a la crisis sus estados financieros.

Este cambio en la cultura organizacional es una decisión voluntaria para la empresa SERVIPOINT S.A., frente a la responsabilidad que tiene de responder asertivamente a las necesidades de los grupos de interés relacionados con la actividad que realiza. Sin embargo y, aún más importante, es que este proceso pueda convocar la voluntad expresa de los grupos de interés a participar como elemento activo de este proceso, condición necesaria para hacer realidad las opciones de responsabilidad social. Lo anterior sin olvidar que la “voluntariedad” en la adopción de estas prácticas, no es absoluta porque en la medida que la competencia actúe cada vez con mayor responsabilidad, no será para SERVIPOINT S.A. una opción meramente voluntarista competir con ella también en este terreno pues, de lo contrario, quedará en inferioridad de condiciones en el mercado.

Las condiciones actuales que enfrenta la comunidad global, han puesto en evidencia el hecho de que no es posible aportar soluciones unilaterales sino que resulta necesario que todos los sectores sumen esfuerzos por mejorar las condiciones de vida globales, pero siempre a partir de un enfoque responsable con su entorno local. Es por ello, que el poder económico del sector empresarial ha entendido conveniente responder a los retos de la gestión responsable para poder afrontar con éxito los nuevos desafíos globales frente al desarrollo. A manera de ejemplo, el hecho de que ya existan “certificados verdes” como ventaja que reciben ciertos productos exportados, está logrando que los precios de empresas ambientalmente responsables tengan preferencias en los mercados internacionales, privilegios que no están logrando las empresas que no asumen su cuota parte en la gestión responsable.

Como estudiante en período de práctica social, esta intervención desarrollada tendrá como resultado para la empresa SERVIPOINT S.A. la adopción y mejoramiento de un modelo de RSE como herramienta de gestión para el desarrollo, generando sinergias con sus grupos de interés y aumentando su responsabilidad con la comunidad que impacta, todo ello redundando también en beneficios propios empresariales.

Para la institución educativa que patrocina este tipo de proyectos, ellos se convierten en su aporte concreto a la gestión universitaria responsable. A partir de estos incentivos, la universidad también pone su grano de arena en la promoción de un mundo corporativo cada vez mejor gestionado.

DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

La compañía Serviport fue fundada en Diciembre de 1984, para el siguiente año (1985) y bajo la figura de Join Venture, inició operaciones de soporte marítimo en cargue de tanqueros petroleros y mantenimiento de la línea submarina.

Desde sus inicios, la compañía se ha caracterizado por la prestación de servicios marítimos de excelente calidad y bajo estrictos estándares de seguridad para garantizar la satisfacción de los clientes, empleados y demás miembros que conforman la comunidad empresarial.

Continuando con el desarrollo de la compañía en sus primeros años, para Septiembre de 2005, la compañía Oleoducto Central “Ocensa” (Ecopetrol, Embridge, Breatish Petroleum y Total) contratan a Serviport para la ejecución de actividades de soporte de cargue de tanqueros y mantenimiento de línea submarina, obteniendo el 100% del mercado de las operaciones petroleras en el Golfo de Morrosquillo, área de mayor influencia de la actividad empresarial, de esta manera la compañía empieza a diversificarse en cuanto a servicios y clientes, para más adelante posicionarse como una de las compañías líderes en la prestación de servicios de soporte marítimo.

En 2006 la compañía expande la operación al Mar Caribe, realizando operaciones de Remolque Internacional y Salvamento. A partir de 2007, Lloyds Register y Bureau Veritas certifican el Sistema Integrado de Gestión.

En 2008 se consolidan los procesos de implementación del Sistema Integrado de Gestión, SIG. Se inicia el programa de renovación y crecimiento de la Flota y los planes de expansión direccionados a incrementar la competitividad y participación en el mercado Colombiano y de los países vecinos, dados los buenos resultados obtenidos hasta este momento.

En una nueva perspectiva y como resultado de la Planeación Estratégica de la Compañía, Serviport definió un plan de ruta con énfasis en el desarrollo de una compañía competitiva, enfocada en tres aspectos considerados fundamentales para esta nueva estrategia empresarial cuyo objetivo primordial es adelantar esfuerzos en materia de Responsabilidad Social Empresarial que redunden en beneficios para todas las partes que intervienen y/o son afectadas a partir del desarrollo de las actividades propia de la naturaleza de la compañía; en este sentido los tres aspectos en los que se enfoca esta nueva estrategia son:

o Seguridad Primero

o Preservación y Conservación del Medio Ambiente

o Crecimiento Rentable

En el desarrollo de esta nueva estrategia a través de los objetivos anteriormente mencionados, la compañía adelanta esfuerzo tales como la implementación de la política Seguridad Primero, en la que todo el personal se compromete con la preservación de su seguridad a partir del uso correcto de los elementos de seguridad industrial requerido para adelantar operaciones y cuyo uso redunda en ambientes de trabajo seguros, para de esta manera disminuir de forma sustancial el índice de accidentes laborales.

En lo atinente a la preservación del medio ambiente, la compañía siendo consciente del gran impacto ambiental que generan actividades que se encuentran en su haber, suscribe un compromiso de Cero Accidentes y Cero Impacto Ambiental, en el que se entremezclan dos de los tres objetivos anteriormente mencionados, en el cual todo el personal de la compañía se compromete a la consecución de un objetivo estratégico principal: la prevención y protección de todo el personal contra riesgos que conlleve a accidentes, lesiones personales y enfermedades ocupacionales así como también daños al medio ambiente en procura de un entorno de trabajo adecuado.

En este sentido Serviport S.A toma la decisión de contratar al autor de este informe para verificar si estos esfuerzos en materia de Responsabilidad Social están siendo entendidos por el personal y si están siendo entendidos cómo los perciben los colaboradores de la compañía.

ACTIVIDADES ASIGNADAS

A partir de esta necesidad expresa de la empresa de obtener información en este sentido, se asignan las siguientes tareas:

<i>No. De la Actividad</i>	<i>Tarea</i>	<i>Objetivo</i>	<i>Recursos/Materiales</i>
1	Verificar y concientizar sobre la importancia del uso adecuado de elementos de seguridad.	Generar conciencia sobre la importancia del uso de los elementos de seguridad dispuestos para la realización de trabajos frente a la responsabilidad de preservar su vida.	Personal Intranet Charlas de seguridad
2	Identificar stakeholders	Conocer cómo perciben los grupos de interés y qué tan consientes son de la importancia de la actividad que cada uno realiza.	Formatos de preguntas diseñados por la investigadora
3	Revisión del Marco Estratégico	Revisión de la misión, visión y	Grupo élite de trabajo

		valores empresariales para marcar el estilo de la compañía frente a la RSE	
--	--	--	--

Descripción de actividades:

1. Verificar y concientizar sobre la importancia del uso adecuado de elementos de seguridad.

El objetivo de esta actividad es generar conciencia sobre la importancia del uso de los elementos de seguridad dispuestos para la realización de trabajos frente a la responsabilidad a la vez individual y a la vez colectiva del personal de preservar la vida y contribuir a la reducción de los accidentes de trabajo, esto acorde al compromiso que se suscribe a través de la política de Cero accidentes y Cero impacto ambiental en el marco de los nuevos desafíos que propone la RSE como estrategia competitiva a partir del 2008 para la empresa.

Para generar esta conciencia sobre este aspecto se idearon charlas de seguridad en donde no solo se hablaban en términos generales de las medidas de seguridad recomendadas para generar condiciones de trabajo óptimas si no en particular sobre el uso y de elementos de seguridad al tiempo que se establecían requisitos mínimos de elementos según los trabajos asignados.

Dichas charlas resultaron siendo efectivas más no eficaces debido a que dada la naturaleza de la actividad de la empresa los trabajadores están organizados por turnos que varían de semana a semana por lo que contar con la presencia de ellos en cada sesión se volvió un problema estratégico así pues que frente a

este inconveniente se tomó la decisión de conformar lo que fuera llamado un grupo élite de trabajo, integrado por jefes y/o representantes de cada área de influencia de la empresa que recibiera la información y se encargara de replicarla entre sus subalternos. A partir de este momento el grueso de las actividades se hacía a través de este grupo de trabajo.

2. Identificar stakeholders

Conocer cómo perciben los grupos de interés y qué tan consientes son de la importancia de la actividad que cada uno realiza para la empresa.

Se trata de identificar cuál es la postura de la organización frente a la Responsabilidad Social Empresarial. Para esto es posible explicitar las motivaciones y, ante todo, la comprensión que tienen las personas líderes sobre la responsabilidad social y su importancia.

De acuerdo con Donaldson y Preston (1995), la teoría de los grupos de interés ha sido utilizada para describir, entre otros aspectos, la responsabilidad social de la empresa (Clarkson, 1995; Preston y Sapienza, 1990). Esta línea es de especial relevancia y refleja la aplicabilidad de esta teoría sobre las cuestiones ambientales, ya que, como señalan Stanwick y Stanwick (1998), la doctrina está de acuerdo en reconocer que la gestión ambiental constituye una parte más de la responsabilidad social de la empresa. La literatura sobre el rendimiento social de la corporación (en concreto el trabajo de Wood, 1991) ha sido utilizada para establecer criterios o desarrollar medidas del rendimiento ambiental de la empresa (Ilinitich, Soderstrom y Thomas, 1998), por lo que entendemos que la teoría de los grupos de interés también puede particularizarse para explicar el comportamiento empresarial en torno a las cuestiones ambientales.

No obstante, no se debe olvidar que los aspectos ambientales no son un punto central de la literatura sobre responsabilidad social de la empresa (Shrivastava, 1995a: 124), por lo que no se pueden particularizar a la protección ambiental muchas de las conclusiones y estudios realizados de forma genérica sobre aquélla.

El pilar de apoyo sobre el que se desarrolla esta teoría afirma que las organizaciones tienen una responsabilidad pública, adicional a la responsabilidad privada con sus accionistas, existiendo una forma de dirigir que toma en consideración este hecho (Freeman, 1984). Todas las personas o grupos con intereses legítimos en la actuación de la empresa demandan de ésta determinados comportamientos (Clarkson, 1995: 106), utilizando distintas vías de presión (Savage, Nix, Whitehead y Blair, 1991) con el fin de obtener beneficios, por lo que las empresas deberían mostrar ciertas actitudes y prácticas para la dirección de los grupos de interés (Donaldson y Preston, 1995: 67).

Frooman (1999) considera que existen tres corrientes (solo nos detendremos en dos) dentro de la investigación sobre los grupos de interés, que también nos son de utilidad para analizar la investigación sobre *stakeholders* y la protección ambiental. Dentro de la primera corriente, los esfuerzos han estado orientados a elaborar una síntesis de los grupos de interés y a categorizarlos. Mitchell, Agle y Wood (1997) detallan quiénes son los principales grupos de interés para una empresa y señalan tres características que identifican a los *stakeholders* más relevantes: urgencia, legitimidad y poder.

Tomando como base diferentes combinaciones de estos tres atributos, elaboran una tipología de *stakeholders*, cada una de las cuales precisa un diferente grado de atención por parte de los directivos de la empresa.

Los grupos de interés estudiados, que son muy numerosos, han sido analizados con diferente grado de desagregación. Henriques y Sadorsky (1999) consideran como grupos de interés más relevantes para las cuestiones ambientales los siguientes: accionistas, empleados, clientes, proveedores, el gobierno, las asociaciones comerciales, las organizaciones ambientales, la comunidad, otros grupos de presión y los medios de comunicación. Esta investigación solo se detendrá en los accionistas y empleados.

La segunda corriente de investigación ha señalado distintas prioridades correspondientes a diferentes grupos de interés (Frederick, Post y Davis, 1992). El aspecto esencial a considerar es la posibilidad de que existan intereses contradictorios y, por tanto, conflicto entre los diferentes grupos y la empresa (Azzone *et al.*, 1997; Grafé-Buckens y Hinton, 1998; Miller y Szekelly, 1995; Schmidheiny, 1992).

Esta breve revisión permite comprobar que los principales esfuerzos se han encaminado a definir quiénes son los grupos de interés de una empresa y a determinar el tipo de influencia que ejercen. El argumento teórico, sin embargo, estará incompleto en tanto no se estudie la respuesta de las empresas a estas influencias. En este sentido, es necesario considerar que las empresas no responden individualmente a cada grupo de interés, sino que esta respuesta está dirigida a la interacción de las múltiples influencias que provienen del conjunto de grupos de interés (Rowley, 1997).

3. Revisión del Marco Estratégico

En esta fase, se revisan la misión, visión y se promulgan los valores (si no están definidos), es una fase crítica, y que empieza a marcar el estilo de la organización frente a la RSE.

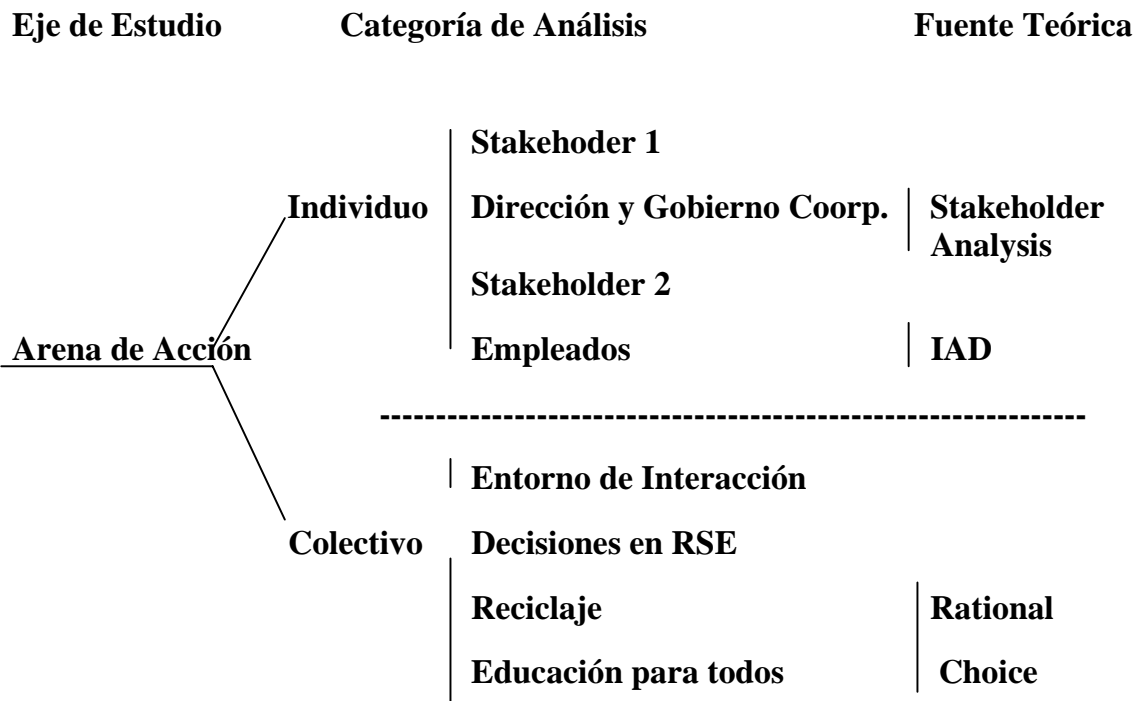
La constituyen 3 estrategias: La primera es lo que se llama criterios para la gestión, que básicamente es la definición de los principios rectores de la organización. La segunda busca que la organización declare una política y unos objetivos de gestión que son mucho más integradores, y que permite ampliar las razones de la empresa, para hacer más cosas para más gente. Esta etapa busca generar la coherencia con los sistemas de gestión, y facilitar la incorporación de la RSE en la nueva estrategia competitiva. La última de las estrategias es la de seguimiento al cuadro de mando que plasma las intenciones de la empresa en acciones concretas en sus procesos, desprendidas de la política y objetivos, que a su vez se alinean con la misión, visión y valores por los que se rige la actividad de la empresa.

Para esta actividad se preparó una presentación con una serie de preguntas por medio de las cuales se buscaba ofrecer una breve explicación sobre los conceptos claves para entender la importancia de estos elementos en las empresas.

ANÁLISIS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

En el intento por dar explicación a la pregunta de si tiene o no SERVIPOINT S.A un proyecto real de Responsabilidad Social Empresarial con impacto en su comunidad de influencia, hemos encontrado diversos conceptos por medio de los cuales es posible realizar dicha tarea. En tal sentido recordemos que lo que perseguimos demostrar con este informe es que los esfuerzos que SERVIPOINT S.A viene realizando en materia de RSE terminan no siendo tales debido a que no generan ningún impacto en su comunidad de influencia mas allá de forjar relaciones y ambiente de trabajo “adecuadas”.

Por tanto nos interesaría mirar cómo interactúan stakeholder, en qué lugar lo hacen y cómo se entienden entre ellos; este análisis contará con el soporte teórico de tres teorías principales: la Teoría de Stakeholder, el concepto de “arena de acción” de Elinor Ostrom dentro del denominado Institutional Analysis and Development Framework, (IAD), y por último la Teoría de Elección Racional por medio de las cuales hilaremos el análisis que nos motiva,



En primera instancia nos conviene definir qué es una “arena de acción”. Por arena de acción se entiende el espacio de interacción por medio del cual será posible analizar, explicar y de algún modo predecir el comportamiento de los actores dentro de un arreglo institucional determinando. Esto quiere decir que en últimas una arena de acción es un espacio de interacción compuesto por actores y organizaciones que juegan de acuerdo a unos arreglos institucionales específicos que regulan su manera de interacción. Para Elinor Ostrom la arena de acción es:

Tr. “Una arena de acción se refiere al espacio social donde los individuos interactúan, intercambian bienes y servicios, solucionan problemas, se dominan unos a otros, o luchan (entre muchas otras cosas que los individuos hacen dentro de ellas).

(Ostrom, 1997)

De acuerdo a esta definición, y aplicada al caso que nos compete en la empresa SERVIPOINT S.A. vemos pues que nuestra arena de acción es la institución misma en donde el Gobierno Corporativo (Stakeholder 1) y los Empleados (Stakeholder 2) interactúan en función de la consecución de metas acordes a un plan de RSE en el marco de una nueva estrategia competitiva.

Un problema común cuando se usan teorías relacionadas con las instituciones (neoinstitucionalismo, análisis y desarrollo institucional, por mencionar un par de ejemplos) es que en muchas ocasiones se traslapa el término institución a las organizaciones, sin definir los límites de una y otra adecuadamente. Por ejemplo, la familia es una institución, ya que está delimitada por un conjunto de reglas y principios de organización de una sociedad en específico. Sin embargo, en ocasiones tendemos a hablar de instituciones para referirnos a organizaciones.

Una institución se define como el conjunto de restricciones que norman la interacción humana (North, 1990). Los miembros de las familias cambian, pero la

estructura normativa (la jerarquía del padre, de la madre, la interacción entre los hermanos y padres, etc.) es prácticamente la misma. Este es el concepto que usaremos como guía en nuestro trabajo.

Continuando con el tema de la arena de acción, esta incluye un componente llamado “situación de acción” y unos “actores”. Como mínimo, se considera que una situación de acción contiene los siguientes grupos de variables:

- 1) participantes;
- 2) posiciones;
- 3) acciones;
- 4) resultados potenciales;
- 5) funciones de mapeo entre acciones y resultados;
- 6) información, y
- 7) costos y beneficios asignados a las acciones y resultados. (Ostrom, 1994)

Los actores que participan en *Situaciones de acción* poseen los siguientes atributos:

- a) preferencias;
- b) capacidades de procesamiento de información;
- c) criterios de selección, y
- d) recursos. (Ostrom, 1994)

Esto aplicado a nuestro trabajo quiere decir que unas situaciones de acción tienen *Participantes* que se encuentran en *Posiciones* y que deben decidir entre diferentes *Acciones* a la luz de la *Información* que poseen acerca de cómo las acciones están *Ligadas* a *Resultados potenciales* y los *Costos y beneficios* asignados a las acciones y resultados.

Más claramente, todo esto se resume en que el Gobierno Corporativo y los Empleados interactúan dentro de SERVIPOINT S.A. y que cada uno de ellos participa de una situación de acción en donde la RSE es entendida como ventaja competitiva para lo cual se han tomado una serie de decisiones que apuntala esfuerzos como reciclaje y educación para las familias de los empleados para lograr dicho propósito: convertir a la RSE en una ventaja competitiva en el sector en el que se desarrolla su actividad.

A este punto hemos dicho lo que es una arena de acción y cuál es la arena de acción en el caso del análisis que estamos realizando para SERVIPOINT S.A. También ha quedado claro que nuestros stakeholder de interés son el Gobierno Corporativo y los Empleados de dicha empresa.

A continuación miremos la pertinencia del análisis de stakeholder en el curso de este trabajo a partir de lo que hemos definido como arena de acción.

La teoría de los stakeholder es una teoría de gestión organizacional desarrollada originalmente por R. Edward Freeman en el libro *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, en este libro el autor logra identificar los grupos interesados de una corporación, describe y recomienda además los métodos medio de los cuales la dirección puede prestar la debida atención a los intereses de esos grupos. En definitiva, se trata de abordar el "Principio de quién cuenta o lo que realmente cuenta."

En palabras de Freeman, un stakeholder es "cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los propósitos de una cierta corporación."(Freeman, 1984). Aplicando esta definición al haber de nuestro trabajo, podemos decir que de acuerdo a la situación de acción que nos compete la

cual es la RSE entendida como una estrategia competitiva y las decisiones que motivan los esfuerzos realizados para la consecución de este objetivo, como dichas decisiones afectan o no a los grupos de interés que hemos definido como fundamentales en el desarrollo de este trabajo, y al mismo tiempo cómo el accionar de estos grupos afecta la consecución o no de dicho objetivo.

La siguiente tabla corresponde a un ejercicio de identificación y reconocimiento de stakeholder realizada por el grupo élite de trabajo constituido dados los inconvenientes anteriormente mencionados para reunir al personal.

GRUPOS DE INTERÉS RELEVANTES						
	1	2	3	4	5	6
Dirección y Gobierno Comorativo	Porque son quienes en realidad direccionan el rumbo de la empresa.	Sobre ellos recae la responsabilidad de la toma de decisiones trascendentales para la empresa.	Son quienes direccionan la actividad de la empresa.	Porque son quienes verificaban el buen funcionamiento de casa área de la empresa.	Porque a través de ellos se fijan las metas que guían los objetivos de la empresa y su cumplimiento	Porque son los que manejan la empresa.
Colaboradores	Son quienes dan forma a la actividad de la empresa, son su motor fundamental.	A través de ellos se logran los resultados de las metas propuestas.	Ellos son la fuerza de trabajo implicada en la consecución de objetivos estratégicos.	Son importantes ya que ponen en acción el plan de trabajo que fijan los jefes de departamentos.	Porque sin ellos sería imposible llevar a cabo el proyecto de la empresa.	Somos los que trabajamos para que la empresa siga adelante.

Fuente. Elaboración propia autora investigación. 2010

De acuerdo con los resultados que se muestran en la tabla anterior, se puede decir que existe un significado unificado sobre la importancia de cada uno de los grupos de interés escogidos como base de este trabajo.

Cuando se trata de identificarlos por la labor que desempeñan en la empresa y la forma en que esa labor afecta el funcionamiento de la empresa, encontramos que todas las respuestas a pesar de que fueron elaboradas de forma personal y no como una construcción grupal, llevan una misma idea implícita; si lo tomamos de forma desagregada es decir cada grupo de interés por separado, se ve que para cada caso correspondiente:

En lo que respecta a la Dirección y Gobierno corporativo: los participantes de la actividad tienen un consenso acerca de que este grupo de interés en particular es el encargado de direccionar y marcar la ruta que debe tomar la actividad de la empresa de acuerdo a sus objetivos estratégicos.

También existe una conciencia común **acerca** de la importancia estratégica de los colaboradores (empleados) en el funcionamiento de SERVIPORT S.A. Cada participante de la actividad, respondió que son elementos estratégicos en la consecución de las metas que se han propuesto desde la dirección de la empresa. Sin ellos, definidos como la “fuerza laboral” que empuja el crecimiento de la empresa, sería imposible seguir avanzando en lo que es una expectativa natural de toda empresa: crecer y consolidarse en el tiempo.

Es importante anotar en el marco de este análisis de stakeholder que existen según atributos propios de los grupos de interés que permiten su categorización. Mitchell, Agle y Wood (1997) detallan quiénes son los principales grupos de interés para una

empresa y señalan tres características que los identifican de forma más relevante: urgencia, legitimidad y poder.

Tomando como base diferentes combinaciones de estos tres atributos, elaboran una tipología, cada una de las cuales precisa un diferente grado de atención por parte de los directivos de la empresa. La urgencia se define como el grado en el que un grupo de interés reclama una atención inmediata. La legitimidad, empleando la definición de Suchman (1995: 574) es «una percepción generalizada o la asunción de que las acciones de una entidad son deseables, adecuadas o apropiadas dentro de un sistema socialmente construido de normas, valores, creencias y definiciones». Finalmente, el poder, pese a la dificultad de una definición precisa, se refiere a la capacidad de un grupo de interés para obtener los resultados que desea. Los tres conceptos están íntimamente relacionados: el poder obtiene autoridad por medio de la legitimidad y se hace ejecutable a través de la urgencia (Mitchel., 1997: 869).

Volviendo al caso específico de los stakeholder que hemos tomado como referencia, y de acuerdo a los atributos que hemos incluido como parte de este análisis podemos decir que en el caso del grupo de interés definido como Dirección y Gobierno Corporativo, se nota que los participantes en la actividad han otorgado atributos tan específicos como el de ser los responsables del direccionamiento que toman los objetivos estratégicos de la empresa, lo cual es un hecho plenamente reconocido en la empresa por los demás grupos de interés.

Es por ello, que este grupo en específico goza de los tres atributos; tiene urgencia porque todos los grupos son sensibles a sus exigencias y necesidades, es legítimo porque sus acciones gozan de respeto, son apropiadas y corresponden a necesidades expresas, por último tiene poder porque dadas sus facultades poseen la habilidad de generar un efecto directo en la empresa. Cuando un grupo de interés como es este

caso, posee los tres atributos y se encuentran en él de manera activa, se dice que se trata de un Stakeholder Definitivo, pues posee poder, urgencia y legitimidad y la empresa debe prestar atención inmediata a sus requerimientos y expectativas.

Para el caso de los Colaboradores y de acuerdo a lo propuesto en la teoría de grupos de interés, contrastado con las respuestas obtenidas en la actividad, es posible clasificar a este grupo como un Stakeholder que goza de legitimidad, pues sus acciones son deseables y adecuadas para la empresa, poseen poder aunque depende de otros factores y no poseen urgencia. De acuerdo a esto, se observa frente a un grupo de interés Expectante, en la categoría de Dominantes, lo que quiere decir que poseen poder y legitimidad y la ausencia de urgencia puede hacerlos parecer pasivos pero estas dos condiciones les confieren una gran influencia y reconocimiento en la organización.

En este sentido vemos pues que la pertinencia de un análisis de stakeholder radica en que permite tal y como lo hemos visto descubrir patrones de interacción, tal es el caso de los stakeholder de nuestro interés, que como vemos actúan en un mismo espacio de formas distintas y reconociéndose cada uno de acuerdo a rol que desempeñan en la arena de acción que es SERVIPORT S.A.

También es útil si se quiere contar con una herramienta que permita un diseño efectivo de las políticas que guían la consecución de objetivos estratégicos de la empresa. Por otro lado un análisis de stakeholder podría predecir escenarios de conflictos en donde confluyan intereses opuestos, situación que de no ser tratada a tiempo podría repercutir en el tema de movilización de recursos, que a su vez podría acabar con dicha iniciativa.

La última aproximación teórica que tomaremos como soporte de este análisis será la de la Teoría de Elección Racional que usaremos para determinar cuáles eran los beneficios/costos esperados de cada decisión tomada en RSE, por qué esas decisiones y no otras, qué tan ciertos o inciertos eran esos beneficios/costos esperados.

La Teoría de Elección Racional o Rational Choice postula que cuando una persona desea alcanzar algo, analiza cada una de las alternativas que tiene para ello en términos de costos y beneficios. Más aún, tiene en cuenta la probabilidad de incurrir en los costos, así como la probabilidad de que los beneficios esperados se hagan realidad.

Es posible construir una macro-teoría sobre la conducta humana, aplicable a todas las ciencias sociales -- por ende, a la ciencia política --, de corte deductivo y sujeta al más estricto rigor lógico y matemático. “Un supuesto básico del modelo de la tradición racionalista es que las creencias carecen de fuerza motivacional por sí solas; ellas simplemente describen el mundo” (Olson, Mancur, Jr. 1992)

El analista debe ponerse en el lugar de cada actor analizado, en plan, primero, de aclarar que se proponía éste alcanzar, y cuáles alternativas preveía para lograrlo. Segundo, el analista debe estimar los C/B visualizados por dicho actor con respecto a cada alternativa a su disposición para alcanzar el objetivo deseado. Más aún, esos mismos C/B deben ser ponderados según las probabilidades de hacerse realidades previstas por dicho actor. Al hacer este ejercicio suponemos que el resultado será descubrir por qué un actor dado optó por el curso de acción que finalmente eligió.

De tal manera que aplicado al tema que nos concierne, quiere decir que lo que nos interesa mostrar es cuáles fueron las motivaciones que tuvieron los directivos de la

empresa SERVIPOR S.A a la hora de enfocar esfuerzos en materia de responsabilidad social.

Son dos las áreas frente a las que la empresa había fijado su plan de responsabilidad social; estas son “reciclaje” relacionada directamente con el tema medio ambiental y “educación para todos” que tiene que ver con el desarrollo intelectual de las familias de los empleados de la empresa.

Sin embargo, vemos pues que ambas iniciativas son dos esfuerzos desafortunados en la medida en que ninguna de las dos arrojó resultados satisfactorios en su aplicación. En primera medida, sobre el tema de reciclaje de elementos, el proceso consistió en colocar canecas de “basura” marcadas con especificaciones claras sobre el tipo de materiales que se podían depositar en cada una. Adicionalmente, a cada caneca le correspondía una bolsa de un color determinado, con esto se buscaba hacer más sencillo el reconocimiento del tipo de material que contenían. Sin embargo, este esfuerzo no excede el mero hecho de la preocupación real por clasificar los materiales de desecho, pues al momento de retirar las bolsas para cambiarlas por nuevas dichos materiales iban a parar a un basurero cercano, junto a toda la “basura”, de tal manera que este no es más que un esfuerzo infructuoso y mal planificado, pues no se encontraba enmarcado en una estrategia y razón clara del porqué de su naturaleza.

Con la iniciativa de “educación para todos” pasa exactamente lo mismo, debido a una mala planeación, no había información clara y oportuna sobre las fechas y condiciones mínimas requeridas por el Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA – para inscribirse en los cursos y talleres ofrecidos por el mismo.

Así pues que lo que la empresa pretendía lograr con estas dos iniciativas era acaparar el mayor número de personas y mostrar resultados a “gran escala” para mostrar que su proyecto de responsabilidad social si era efectivo a través de dos elementos que resultan claves en la sociedad actual: educación y cuidado del entorno.

CONCLUSIONES

Mucho se habla de la inversión social corporativa como contribución al desarrollo de sus entornos, y a las grandes iniciativas que han surgido al respecto, en temas como: medio ambiente, mitigación de pobreza, salud, educación e incluso recreación.

La responsabilidad social empresarial se respalda en la armonía entre el crecimiento económico y el aporte al desarrollo. Se legitima agregando valor a la empresa, teniendo presente a todas las partes interesadas en la toma de decisiones y considerando las expectativas socio ambientales de empleados, proveedores, clientes, accionistas, ambiente y comunidad como temas vitales para la toma de decisiones empresariales.

Para que una compañía y la comunidad se relacionen “armónicamente”, no es necesario crear una fundación empresarial. Lo que si es necesario es cuando una empresa privada decide invertir en proyectos sociales directamente debe apoyarse en la infraestructura local, pública, privada y/u ONG, para garantizar el cumplimiento coherente de los objetivos de sus programas, pues en éste tipo de inversiones sociales, se espera un alto involucramiento de empleados, articulación con la infraestructura pública, cercanía a sus zonas de influencia y beneficio a población vulnerable, en temas comunes a sus problemáticas locales.

Sin embargo, vemos que este no es caso de la empresa SERVIPOINT S.A. pues totalmente desarticulados de la comunidad y de otras organizaciones y con un proyecto de responsabilidad inexistente es posible decir que los impactos generados a la comunidad son nulos, pues los esfuerzos, aunque bien intencionados, desfallecen al no encontrarse dentro de un plan de acción bien planeado.

En este sentido las fundaciones empresariales han resultado ser importantes jalonadores de cooperación, desarrollo, transformación y movilización social a través de sus programas de Responsabilidad Social Empresarial.

El sector privado, de la mano del Estado y la academia, resulta muy útil en la medida en que dichas apuestas de intervención social en el largo, mediano, y corto plazo garantizan un aprendizaje conjunto, sostenido y se esperaría que con altos estándares para una retroalimentación significativa.

Uno de los temas donde el sector privado ha hecho esfuerzos importantes por hacer una contribución destacada es en el diseño e implementación de programas de educación. Algunos programas existentes, buscan construir una cultura ciudadana responsable y considerada, por medio de alianzas con el sector educativo para desarrollar las habilidades, actitudes y conocimientos en los estudiantes, docentes y en la comunidad en general, poniendo al servicio de la empresa privada en conocimiento adquirido dentro de la academia.

Como resultado, busca que sus programas, inciten una utilización activa de la ciudadanía, del entorno y que en ambientes reales, se desarrollen las competencias necesarias para el ejercicio de la buena convivencia. Para lo cual es fundamental, contar con las diversas posturas estratégicas de los diferentes sectores y actores que intervienen en el proceso: público, privado, academia y organizaciones sin ánimo de lucro.

SERVIPORT S.A. no escapa de esta tendencia y lo vimos en términos de sus dos áreas de enfoque para desarrollar un programa de responsabilidad social “reciclaje” y “educación para todos” que como lo hemos dicho reiteradamente no rindió buenos resultados.

Los programas de educación y cultura ciudadana, requieren mucha concentración de esfuerzos colectivos, y garantizan que la formación de una ciudadanía activa, capaz de tomar decisiones de manera informada, autónoma, responsable, capaz de reconocer y respetar las diferencias y construir a partir de ellas; es la base para la construcción de tejido, en entornos sociales tan complejos como el colombiano.

Para ese fin, el sector privado puede impulsar la formación ciudadana como pilar de Responsabilidad Social Empresarial, y a su vez, generar atención en las entidades gubernamentales para que la educación y cultura ciudadana no pierdan un lugar importante en la agenda pública, y constituyan un motor de transformación y desarrollo en el país desde variados sectores y perspectivas.

BIBLIOGRAFIA

CLARKSON. (1995; Preston y Sapienza, Exploring stakeholders' expectations of the benefits and barriers of e-government knowledge sharing. *Journal of Enterprise Information Management*, 18(5/6), 548-567.

DE SEBASTIÁN, Luís. *Análisis de involucrados (Stakeholder análisis)*. 2001. p. 72. Disponible en: <http://indes.iadb.org/pub/I-14UE.pdf>

DONALDSON y Preston (1995) The stakeholder theory of the modern corporation: Concepts, evidence and implications. *Academy of Management Review* 20, 65-91

ILINITCH, Soderstrom y Thomas, (1998) "Measuring corporate environmental performance", *Journal of Accounting and Public Policy*, Vol. 17 pp.383 - 408.

FREEMAN, (1984) *Strategic management : A stakeholder approach*. Boston: Pitman

FROOMAN (1999) Stakeholder influence strategies. *Academy of Management Review*, 24(2), 191-205.

GUÍATÉCNICACOLOMBIANA 180 ICONTEC.2008 Disposiciones sobre RSE

MEYER, Michael. Entre la teoría, el método y la política: la ubicación de los enfoques relacionados con el ACD. En: WODAK, Ruth y MEYER, Michael (comp.). *Métodos de análisis crítico del discurso*. Barcelona: Gedisa, 2003, pp. 35-59. DIJK, Teun Adrianus van

MITCHELL, Agle y Wood (1997) Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853-886.

NORTH, Douglass. "Institutions", *Journal of Economic Perspectives*, vol. 5, núm. 1 (1991): 97-112.

OLSON, Mancur, Jr. The logic of collective action: Public goods and the theory of groups. Boston: Harvard University Press. Traducido como Lógica de la acción colectiva: Bienes públicos y la teoría de grupos (México, D.F.: Noriega, 1992).

OSTROM, Elinor. "An Agenda for the Study of Institutions". *Public Choice*, vol. 48, núm. 1 (1986): 3-25.

OSTROM, Elinor. "The Institutional Analysis and Development Approach". En *Institutional Analysis: Readings and Resources for Researchers*, coordinado por S. Langill. Ottawa: International Development Research Centre, 1999.

OSTROM, Elinor. (1997). *Institutional Rational Choice: An Assessment of the IAD Framework*, Workshop in Political Theory and Policy Analysis. Indiana University, Bloomington, Indiana. En: Chávez, Juan. Velasco, Marcelo. Enodo: Método de análisis de arenas de acción para tomar decisiones claras. Tesis de Maestría en Ciencia Política. Departamento de Ciencia Política, Universidad de los Andes. Bogotá. 2005

PARTENERING for Development – Making it happen (PNUD, 2006)

RICHARD and Phil Watts. World Business Council for Sustainable development. 2000. *Corporate Social Responsibility: Making Good Business Sense*.

R.E. FREEMAN. "Strategic Management: a stakeholders approach". Pitman, 1984
Chandler, Alfred. "Estrategia Inicial". 1987

SAVAGE, Nix, Whitehead y Blair, (1991) "Strategies for assessing and managing organizational stakeholders." In: Academy of Management Executive 5(2): 61 – 75.

SMITH, Adam. (1961) (1776). Indagación acerca de la naturaleza y las causas de la riqueza de las naciones. Editorial Aguilar, Madrid.

VAN DIJK, Teun Adrianus van. La Multidisciplinariedad del análisis crítico del discurso: alegato a favor de la diversidad En: WODAK, Ruth y MEYER, Michael (comp.). *Métodos de análisis crítico del discurso*. Barcelona: Gedisa, 2003. Pp. 143-177.

ZULETA, Estanislao. 2003. Colombia: Violencia, Democracia y Derechos Humanos”. Editorial Fundación Estanislao Zuleta / Hombre Nuevo Editores. Medellín. 3ª. Edición.

SITIOS WEB VISITADOS PARA CONSULTA

<http://www.wbcds.org>

<http://www.un.org/es/>

www.un.org/spanish/millenniumgoals/ares552.html

www.undp.org/spanish/mdg/goallist.shtml

www.unmilleniumproject.org/reports/fullreport_spanish.html