



Universidad Nacional Autónoma de México
Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

**La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) dentro de los
servicios de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)
en México**

T e s i s

Que para optar por el grado de:

Maestro en Informática Administrativa

Presenta:

Héctor Roberto Hernández Zorrilla

Tutora:

Dra. Lucía Patricia Carrillo Velázquez
Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y
Humanidades

Ciudad de México, julio de 2019



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

CONTENIDO

Introducción.	3
1. La tecnología y la evolución de la responsabilidad social en las organizaciones.	6
2. Antecedentes sobre la responsabilidad social.	15
2.1 Antecedentes teórico – explicativos.	15
2.1.1 Visión instrumental de la responsabilidad social.	16
2.1.2 Visión política de la responsabilidad social.	21
2.1.3 Visión integradora de la responsabilidad social.	24
2.1.4 Visión ética de la responsabilidad social.	29
2.2 Antecedentes Teórico – metodológicos.	32
2.2.1 Teoría de los stakeholders.	32
2.2.2 Estrategia organizacional y responsabilidad social.	37
2.2.3 Gestión del desempeño social.	41
2.2.4 Modelo conceptual de gestión del conocimiento.	46
3. Marco metodológico.	51
3.1 Estado del arte.	51
3.2 Problema de investigación.	53
3.3 Pregunta de investigación.	53
3.4 Hipótesis de investigación.	54
3.5 Objetivo de investigación.	54
3.6 Justificación.	54
3.7 Diseño del estudio empírico.	54
4. Diagnóstico sobre la responsabilidad social del sector.	57
4.1 Democracia Institucional– Innovación Democrática Institucional.	57
4.1.1 Estándares internacionales.	57
4.1.2 Legislación y estándares nacionales.	85
4.2 Desarrollo Organizacional y Asociativo.	96
4.2.1 Estructura del sector TI en México.	96
4.2.2 Funcionamiento del sector TI en México.	97
4.2.3 Patrimonio TISA del sector TI en México.	98
4.2.4 Sobre la Responsabilidad social corporativa en México.	102
4.2.5 Responsabilidad social en el sector TIC en México.	109
4.3 Conclusiones sobre el diagnóstico.	116
4.3.1 Riesgos y Responsabilidad Social.	118

4.3.2	Riesgos en el sector TI	120
4.4	Elementos para valorar la responsabilidad social en el sector.	123
5.	Estudio de caso.	129
5.1	Organización	129
5.1.1	Productos y servicios.....	130
5.1.2	Estructura organizacional y Gobierno corporativo.	131
5.1.3	Tecnología en la organización.	133
5.1.4	Responsabilidad social en la organización.	134
5.2	Democracia Institucional e Innovación Democrática Institucional en la organización.....	137
5.3	Creación de ASE – RS.....	140
5.3.1	Identificación y evaluación de necesidades de los grupos de interés.	140
5.3.2	Comunicación con los grupos de interés.	142
5.3.3	Acciones sociales efectivas con responsabilidad social actuales.	145
5.3.4	Puntos de intersección a través de la tecnología.	150
5.3.5	Evaluación y mejora continua.	151
5.4	Áreas de oportunidad.....	151
5.4.3	Organización.....	152
5.4.4	Democracia Institucional.	153
5.4.5	Creación de ASE – RS.....	154
	Conclusiones.	157
	Referencias.....	162
	Glosario.....	169
	Siglarío.	171
	Contenido de ilustraciones.	173
	Contenido de tablas.....	173

INTRODUCCIÓN.

El presente trabajo busca ofrecer una guía para valorar la responsabilidad social en las organizaciones que prestan servicios de tecnología en México, debido a que los marcos de referencia y estándares actuales pueden ser complementados por perspectivas más complejas que estudien la relación de las organizaciones con su entorno. Para llegar a esta propuesta fue necesario realizar un análisis documental que abordó diversos aspectos relacionados con este tipo de organizaciones y la gestión de la responsabilidad social.

En primer lugar, se planteó la situación actual que enfrentan las organizaciones respecto al uso de la tecnología, la cual ha incrementado su presencia e importancia en la sociedad, permeando todos los sectores sociales y donde las tareas organizacionales no son la excepción, ofreciendo soluciones basadas en la tecnología para las diversas problemáticas y necesidades organizacionales. Este involucramiento de la tecnología en las organizaciones hace que su uso impacte de manera considerable en una serie de grupos relacionados con la organización, los cuales pueden ser real o potencialmente afectados por las diferentes aplicaciones tecnológicas.

La gestión de la responsabilidad social es una herramienta que han utilizado las organizaciones de todos los sectores para responder ante los efectos negativos actuales o potenciales que sus actividades pueden provocar en una serie de grupos presentes en su entorno, por lo que se considera pertinente que las organizaciones que prestan servicios de tecnología se acerquen a estas prácticas que les permitan establecer una mejor relación con su entorno y aminorar ciertos riesgos actuales y potenciales derivados de su relación con el entorno. Para llegar a este punto, la concepción sobre la responsabilidad social en las organizaciones ha evolucionado con el paso del tiempo, adoptando diversas perspectivas, partiendo de las enfocadas en lo financiero, altruista o benefactor hasta el modelo integrador que se aplica hoy en día.

Derivado de lo anterior, el presente trabajo considera *antecedentes teórico – explicativos*, dentro de los cuales se incluyen las diferentes visiones existentes sobre la responsabilidad social, por ejemplo, aquellas que se enfocan en la generación de valor económico, mercantil, político, integrador o ético. En estos antecedentes, se han citado una serie de autores que definen y justifican desde su perspectiva, los aspectos que necesitan incluir las prácticas socialmente responsables al interior de las organizaciones. También, se puede encontrar una serie de *antecedentes teórico – metodológicos*, los cuales han creado, a partir de las diferentes visiones que existen, herramientas para la gestión de las prácticas socialmente responsables. En estos antecedentes podemos encontrar modelos de gestión enfocados en el entorno organizacional, su desempeño social y gestión del conocimiento.

Una vez establecidos los antecedentes, abordaremos la responsabilidad social en las organizaciones que prestan servicios de tecnología bajo el enfoque integrador de la responsabilidad social, apoyándose en la teoría de los *stakeholders*¹ y el Modelo Conceptual de Gestión del Conocimiento (MoC – GC) con el objetivo de valorar el fortalecimiento organizacional y la transformación social que resulta del establecimiento de prácticas socialmente responsables en las organizaciones del sector.

Consideramos que este enfoque, amplía la capacidad de gestión de la responsabilidad social de las organizaciones sector de servicios de tecnologías de la información y comunicación, ya que no sólo se enfoca en la comprensión y atención de los grupos de interés, sino que busca la comunicación, interdependencia y mejora de las actividades que tanto la organización y su entorno realizan.

También podremos encontrar cómo se diagnosticó la situación de la responsabilidad social dentro del sector en México, basado en las categorías

¹ Grupos de interés que tienen relación con las organizaciones, pueden ser internos o externos.

propuestas en el MoC – GC y a partir del cual se pudieron definir los elementos a considerar para valorar la responsabilidad social en el sector. Dentro de los elementos que se podrán encontrar en el diagnóstico se encuentran regulaciones y estándares a nivel nacional e internacional, condiciones del entorno mexicano y detección de necesidades en las organizaciones. Finalmente, para comprobar la utilidad de los elementos identificados en la propuesta se realizó un análisis documental del reporte de responsabilidad social de una organización mexicana del sector, elaborado con base en estándares internacionales dentro del cual se compararon los elementos de la propuesta con lo reportado, con el objetivo de identificar las áreas de oportunidad existentes y demostrar que la visión adoptada a partir del MoC – GC y la teoría de los *stakeholders*, puede ampliar la capacidad de gestión sobre la responsabilidad social en el sector.

1. LA TECNOLOGÍA Y LA EVOLUCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS ORGANIZACIONES.

Durante las últimas décadas hemos estado dentro de una sociedad caracterizada por el incremento de la información, lo cual ha provocado una redefinición del mundo moderno, creándose un nuevo paradigma para interpretar el desarrollo social sobre la base del uso y empleo de tecnologías de información (Estudillo García, 2001, pág. 77), a esta nueva sociedad se le conoce como “sociedad de la información”.

Esta sociedad se compone de los siguientes elementos (Martin, 1997, pág. 47; Webster, 1995, pág. 215):

- Tecnológico. Tecnología accesible para el procesamiento de información.
- Económico. Producción y distribución del conocimiento como fortaleza de los países y organizaciones.
- Ocupacional. El conocimiento y la información se encuentran presentes en los empleos y funciones dentro de las organizaciones.
- Tiempo espacio. Las redes de información conectan lugares, localidades y organizaciones en tiempo real.
- Cultural. El incremento de la información en circulación, ha modificado la manera de actuar en las personas y organizaciones.

En el ámbito de las organizaciones, inmersas en esta sociedad, la tecnología ha evolucionado y se ha desarrollado para mejorar los procesos de manejo de la información, lo cual ha derivado en que hoy en día el uso eficiente de la tecnología resulta un arma poderosa para participar dentro de un entorno cada vez más dinámico y competitivo (Hernández, 2006, pág. 50).

La importancia de la tecnología en las organizaciones, entre otras áreas, reside en la necesidad de administrar los recursos materiales y financieros, así como en el desarrollo del capital humano.

Además, la tecnología ha resultado fundamental para generar ventajas competitivas y alcanzar los objetivos de las organizaciones a partir de una estrategia

organizacional que involucra procesos y procedimientos que permean a las organizaciones en su totalidad.

En la planeación estratégica llevada a cabo por la mayoría de las organizaciones, el uso de tecnologías de la información y comunicación se encuentra presente en la mayoría de los procesos de administración, producción y desarrollo organizacional (Terán, 2014, pág. 55).

Es por lo anterior, que hoy podemos observar la creación y operación de diversos sistemas de información organizacionales que utilizan las distintas áreas funcionales que forman parte de las organizaciones, como:

- Sistemas contables y de información financiera.
- Sistemas de información de personal.
- Sistemas de información de mercados y administración de ventas.
- Sistemas de fabricación, control de inventarios y cadenas de suministro.
- Sistemas de contacto con clientes.

También podemos observar la trascendencia de la tecnología en las organizaciones a través de los cambios que se han ido generando en las estructuras organizacionales, incluso generando nuevos modelos de negocio, enfocando a las organizaciones hacia el acceso al conocimiento, interactividad, flexibilidad y rapidez en su operación, así como a la creación y mejora de nuevos productos y servicios.

Los tres ejes principales que sostienen estos cambios en las estructuras organizacionales y modelos de negocio, son (Church, Gilbert, Oliver, Paquet, & Surface, 2002, pág. 493):

- Comunicación organizacional.
- Redefinición de los recursos humanos en la empresa.
- Desarrollo organizacional.

Atendiendo estos ejes, las organizaciones han ido adoptando un modelo estructural más horizontal, donde la tecnología y la información son aspectos fundamentales para el desarrollo y gestión de las organizaciones inmersas en una economía donde

se busca la creación de valor a través de la generación de conocimiento e innovación (Cano-Pita, 2018, pág. 502).

Como resultado de lo anterior, también se ha impactado a la cultura organizacional presente en las organizaciones al existir un cambio en la forma en que las organizaciones se mantienen en contacto, comunicación y relación con su entorno.

Church, Gilbert, Oliver, Paquet, & Surface (2002) identifican una serie de herramientas de las que las organizaciones han utilizado con miras al desarrollo organizacional, agrupándolas principalmente en los siguientes aspectos:

- Aplicaciones para gestión de la información. Estas herramientas son útiles en las actividades de análisis, desarrollo, planeación y cambio en las organizaciones, ya que las hacen más eficientes a través del procesamiento adecuado de la información y la adopción de nuevas tecnologías.
- Desarrollo de la gestión de capital humano. Estas herramientas favorecen la creación y mejora de las competencias del personal en las organizaciones orientadas al uso y aplicación de la tecnología. Además, impulsan la integración del conocimiento organizacional para generar aprendizaje y nuevas estrategias.
- Comunicación y conectividad. La comunicación es una de las claves primordiales para lograr un proceso de desarrollo organizacional exitoso y actualmente encontramos que la comunicación flexible y multi-canal, favorece y fortalece las acciones que emprenden los equipos de trabajo en las organizaciones.

Estos puntos, se relacionan con lo mencionado por Webster (1995) y Martin (1997) ya que podemos observar que las organizaciones cuentan en el uso de la tecnología con los mismos elementos (elemento social, cultural, temporal, tecnológico y ocupacional) que los autores consideran para la sociedad del conocimiento, lo que significa la participación activa de las organizaciones dentro de esta sociedad actual, teniendo dentro de ellas la participación de la tecnología como un elemento primordial e integral en su funcionamiento.

El uso de la tecnología en las organizaciones ha propiciado que las relaciones que establecen las organizaciones con su entorno se modifiquen, afectando a grupos de población, los cuales exponen una serie de carencias y demandas relacionadas con las actividades organizacionales que pueden ser causantes de dichas carencias y demandas sociales.

Una estrategia que define herramientas para establecer el proceso de interacción entre la organización y cada uno de estos grupos con miras a la solución de sus carencias y demandas es la responsabilidad social corporativa.

Al referirnos al término responsabilidad hablamos de la “capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente²”, por lo que, en lo referente a la responsabilidad social corporativa, las organizaciones buscan reconocer las consecuencias derivadas de sus actividades, entre las cuales se encuentran las carencias y demandas de los grupos poblacionales afectados.

El uso de la tecnología en las organizaciones también ha propiciado que existan nuevos grupos de interés que son afectados por sus actividades relacionadas con la tecnología.

Cuando hablamos de responsabilidad social corporativa, nos referimos al “compromiso permanente de las organizaciones para actuar de manera ética, logrando un equilibrio entre sus intereses económicos y los efectos sociales de su actividad en el entorno (Cicioc & Gabrea, 2014, pág. 2)”.

La definición anterior resalta el equilibrio existente entre los beneficios pertenecientes a la organización y aquellos intereses presentes en los grupos que la rodean, para lograr dicho equilibrio es necesario que las organizaciones se encuentren en un proceso constante de interacción y comunicación con los grupos

² La definición completa está disponible en <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=WCqQQIf>

poblacionales, que den como resultado la generación de herramientas y procesos que apunten hacia el logro del equilibrio entre las organizaciones y su entorno.

Sin embargo, para llegar a este enfoque, la responsabilidad social corporativa ha pasado por diversas etapas, dentro de las cuales se ha abordado de maneras diferentes, acercándose cada vez más a una visión integral en las organizaciones.

Para demostrar lo anterior, Carroll (2008) hace un análisis de la evolución de la responsabilidad social corporativa en etapas, mismas que se describen a continuación.

Evolución de la responsabilidad social empresarial en las organizaciones.

La evolución de la responsabilidad social empresarial que identifica Carroll (2008) se expone en las siguientes etapas:

Década de los 50, era filantrópica. En esta etapa, las organizaciones comienzan a tener un cierto reconocimiento de las condiciones sociales que las rodean, por lo que las actividades emprendidas se enfocan principalmente en obras de caridad y asistencia.

En esta década, pese a no ser muchas organizaciones las que realizan actividades filantrópicas, se sienta un precedente en el que los empresarios buscan asignar recursos a la contribución con aspectos sociales y mejorar su relación con los grupos presentes en su entorno.

Década de los 60, proliferación. Como resultado del enfoque utilizado en esta época sobre la responsabilidad social, predomina la ideología que establecía la generación y maximización de beneficios económicos para los socios, como la única responsabilidad de la empresa (Friedman, 1970).

No obstante, encontramos algunos intentos para formalizar y apuntalar el concepto de responsabilidad social corporativa. Los autores que realizaron estos intentos establecen que pese a ser un tema incierto para las organizaciones, el rol de la responsabilidad social en el futuro será primordial para la mejora del desempeño organizacional, por otro lado, se comienza a resaltar la importancia de destinar

recursos organizacionales al beneficio social, con miras a la creación de vínculos más estrechos entre las organizaciones y su entorno.

A finales de la década, también comienzan a considerarse las condiciones de trabajo, las relaciones con el entorno y las políticas organizacionales como parte de la responsabilidad social corporativa, por lo que en esta década podemos encontrar que se le comienza a dar un enfoque más integral a la responsabilidad social dentro de las organizaciones.

Década de los 70, aceleración. En este periodo se fortalecen los trabajos realizados al final de la década anterior, por ejemplo, Morrell Heald marca la pauta en el pensamiento de la década a través de su obra *Las responsabilidades sociales de los negocios: compañía y comunidad*, donde menciona la importancia de asociar las acciones socialmente responsables a las políticas y estrategias organizacionales.

Por otro lado, los movimientos sociales que surgen a finales de la década de los 60, tienen un efecto en la proliferación y profundidad en el estudio de la responsabilidad social corporativa, por lo que se comienzan a crear comités, grupos de trabajo y organizaciones dedicadas exclusivamente al estudio de este tema.

A finales de esta década se empieza a observar una tendencia en la cual se considera la contribución al bienestar social, como un elemento que también aporta al éxito de los modelos de negocio.

En general, en esta década se puede observar una aproximación hacia las dimensiones actuales de la responsabilidad social corporativa, ya que se contemplan responsabilidades laborales, ambientales sociales, económicas, éticas y legales, también se desarrollan las primeras herramientas de gestión que buscan la integración de estos aspectos en una sola estrategia.

Década de los 80, apuntalando la responsabilidad social corporativa. Dentro de esta década, se apuntalan los modelos de responsabilidad social corporativa, y se analizan cuestiones más profundas acerca de la voluntariedad u obligación de las acciones socialmente responsables. Se crean los primeros marcos de referencia

con un enfoque organizacional a nivel internacional, los cuales toman en cuenta principios, procesos y políticas organizacionales como la base de las actividades socialmente responsables.

El avance más conocido sobre el tema en esta década, es la presentación del trabajo de Edward Freeman en 1984, sobre la teoría de los *stakeholders* (grupos de interés) y ética en los negocios, en el cual se enfoca la importancia de la relación organizacional con su entorno, así como la importancia de la adopción de un enfoque estratégico y holístico por parte de las organizaciones, que permitan la integración de políticas más integrales que ayuden a las organizaciones a lograr un equilibrio entre su desempeño económico y el beneficio social que generan.

Década de los 90, la responsabilidad social corporativa como pilar. Después de la proliferación de literatura, modelos y marcos de referencia, tomando como base la *teoría de los stakeholders* de Freeman, se profundiza en el estudio de la relación entre la organización y sus diversos grupos de interés

Los cambios políticos y económicos marcados desde fines de los 80 con la globalización, producen nuevos conceptos, modelos, estándares y políticas dentro de las organizaciones. La responsabilidad social corporativa no fue la excepción, ya que, al modificarse todas las prácticas de negocio, fue necesario un reordenamiento que pudiera llegar a tener un alcance global.

A las dimensiones establecidas en la década de los 80, se le una visión global, en donde la evaluación de las relaciones entre las organizaciones y sus grupos de interés puede ir más allá del ámbito lugar, debido a que los grupos de interés podrían encontrarse en cualquier parte del mundo. Es por lo anterior, que los modelos de organización avanzan hacia la responsabilidad en operaciones, cadenas de suministro y procesos de toma de decisiones.

Siglo XXI, expansión global. Derivado de los cambios ocasionados por la globalización a finales del siglo XX, se comienzan a crear consensos internacionales, como el Pacto Mundial de las Naciones Unidas (2000) y el libro verde de la Unión Europea (2001), los cuales representan una invitación formal a

las organizaciones para incorporar acciones socialmente responsables, dentro de la cual participaron organizaciones gubernamentales, privadas y de la sociedad civil.

Estas iniciativas han impulsado un movimiento a nivel mundial que involucra el fortalecimiento de la relación entre las organizaciones y su entorno, fomentando un mayor interés de organizaciones de todo tipo para participar en la configuración de actividades socialmente responsables (UN Global Compact, 2017, pág. 1).

En principio, estas iniciativas han buscado establecer que la responsabilidad social corporativa parte de acciones voluntarias, y no buscan generar un estándar o regulación que califique la responsabilidad social de las organizaciones, sin embargo, se han desarrollado estrategias, estándares y mecanismos de medición y revisión sobre la responsabilidad social corporativa, que revisaremos en los siguientes capítulos.

Por otro lado, el entorno organizacional actual es altamente competitivo y la Responsabilidad Social Corporativa no ha estado exenta de esta situación, es por ello que, debido a su constante retroalimentación con el entorno y cooperación con los grupos de interés, ha representado una fuente que utilizan las organizaciones con miras a mejorar su competitividad, ya que dicha interacción puede derivar en un fortalecimiento integral de la organización a través de la identificación, creación y mejora de estrategias organizacionales que producen un ambiente propicio para la mejora continua.

También, podemos considerar que la interacción con el entorno y la creación de actividades de responsabilidad social se pueden traducir en un fortalecimiento organizacional, en cambio, si la organización emprende esfuerzos socialmente responsables sin tener una interacción y relación con su entorno, los esfuerzos no serán suficientes.

Además de esta evolución en el enfoque sobre la responsabilidad social corporativa, el crecimiento exponencial del uso de la tecnología en las organizaciones, ha modificado cada una de las funciones presentes al interior de las organizaciones, incluso actualmente observamos la aparición de nuevos modelos de negocio

basados en el uso de la tecnología como parte fundamental de su producto o servicio, creando una serie de ventajas competitivas sobre modelos de negocio “tradicionales”.

Estos modelos también han generado nuevas necesidades en el entorno de las organizaciones relacionadas con la tecnología, y esto representa la existencia de diversos riesgos para las organizaciones, en caso de no atenderse, se pueden traducir en resultados negativos en aspectos operativos, financieros y sociales que espera la organización, impactando negativamente en la competitividad de la organización en el entorno que se encuentre, ya sea a nivel local, regional e incluso global.

Como se mencionó anteriormente, las organizaciones le han dado importancia al papel de la responsabilidad social corporativa como fuente de ventajas competitivas que le ayudan a mejorar su relación con su entorno y hoy en día, la tecnología es un elemento primordial en el establecimiento de dicha relación, ya que su uso influye en las necesidades, carencias y deseos presentes en los grupos de interés. Por ejemplo, aspectos como el acceso a la información, el intercambio de datos y la seguridad de la información son evaluados frecuentemente por distintos grupos ajenos a las organizaciones.

Para explicar y solucionar aspectos que incluyen la relación de las organizaciones y su entorno, se han encontrado una serie de antecedentes teórico – explicativos y metodológicos que han abordado el estudio de la responsabilidad social desde diferentes enfoques, y que han servido de base para la generación de una serie de marcos de referencia, indicadores y estándares a nivel organizacional orientados a la evaluación del comportamiento socialmente responsable.

2. ANTECEDENTES SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.

Los antecedentes que se considerarán en este trabajo, estarán divididos en dos: En primer lugar, los *antecedentes teórico explicativos*, referentes a las teorías y enfoques que se han desarrollado sobre la responsabilidad social en las organizaciones. En segundo lugar, los *antecedentes teórico metodológicos*, los cuales nos aportan conocimiento acerca de cómo se han construido los referentes explicativos entorno al estudio de la responsabilidad social empresarial.

El análisis exploratorio de los antecedentes nos dará elementos para establecer un problema concreto de investigación y en capítulos posteriores el marco de referencia nos permitirá establecer elementos de interpretación y los procedimientos necesarios para llegar a la fundamentación de la tesis que aquí se postula.

2.1 ANTECEDENTES TEÓRICO – EXPLICATIVOS.

Derivado de la evolución en el pensamiento relacionado con la responsabilidad social corporativa, se han ido desarrollando y estableciendo una serie de teorías y enfoques que intentan explicar desde diferentes perspectivas la responsabilidad social corporativa.

En la Tabla 1 se sintetizan las cuatro visiones de pensamiento acerca de la responsabilidad social corporativa, en las cuales se abunda a continuación (Garriga & Melé, 2004, pág. 52).

Visión de la responsabilidad social.	Descripción.
Instrumental.	<ul style="list-style-type: none">- Responsabilidad social corporativa enfocada en aspectos financieros.- La organización únicamente se ve como generadora de riqueza.
Política.	<ul style="list-style-type: none">- Incrementa la participación de las organizaciones en aspectos políticos y sociales del entorno.- Compromiso con legalidad y beneficio social.
Integradora.	<ul style="list-style-type: none">- Las organizaciones son interdependientes con los grupos que las rodean,- Integra necesidades y carencias presentes en el entorno dentro de estrategias y procesos organizacionales.
Ética.	<ul style="list-style-type: none">- La relación entre las organizaciones y sociedad está basada en aspectos éticos.- Las organizaciones aceptan sus responsabilidades y obligaciones sociales.

Tabla 1. Visiones sobre la responsabilidad social. Fuente: Garriga & Melé (2004),

2.1.1 Visión instrumental de la responsabilidad social.

Las teorías instrumentales se enfocan en la maximización de resultados financieros como la base de la responsabilidad social corporativa, y para cumplir con ello es necesario llevar a cabo actividades que maximicen las utilidades y generen ventajas competitivas y mercadológicas. Entre las teorías instrumentales, tenemos las siguientes:

a. Enfocadas en generar valor para los accionistas.

Gran parte de estas teorías parten del pensamiento de Milton Friedman, quién publicó en 1970 *La responsabilidad social de la empresa es incrementar sus beneficios*, establece que únicamente las personas pueden tener responsabilidades, no así las organizaciones, y marca que la responsabilidad más importante dentro de las organizaciones recae en los ejecutivos, quienes tienen que dirigir a las organizaciones con base en los deseos de los accionistas, por lo general aumentando las utilidades dentro de un marco de normas sociales *básicas*, plasmadas en la normatividad.

Los autores que siguen este enfoque consideran que, dentro de un sistema de libre empresa, promover la conciencia social de las organizaciones significa predicar el “socialismo” y socavar los intereses de una sociedad libre. Por otro lado, considera a las organizaciones como personas artificiales, por lo que no pueden tener responsabilidades que sólo pueden corresponder a las personas físicas.

Es por lo anterior que, en caso de existir alguna responsabilidad social en las organizaciones, ésta recae en los ejecutivos, cuya responsabilidad radica en “actuar de algún modo que corresponda al interés de los accionistas”, por lo que su pensamiento se centra en el rol de los propietarios y ejecutivos de una organización (Friedman, 1970).

Este enfoque ubica a las organizaciones dentro de un sistema de libre empresa y propiedad privada donde se reconocen algunos grupos de interés relacionados con las organizaciones, en donde la única responsabilidad directa de los encargados de dirigir la organización es con sus empleados. Sin embargo, lo más importante es

satisfacer las necesidades de los accionistas, ya que al cubrirlas se cumple el objetivo social de la organización y se beneficia a todos sus integrantes.

Por otro lado, los autores que siguen este enfoque, sostienen que las necesidades y desequilibrios en materia social son equilibrados y solucionados a través de la autorregulación del libre mercado (Duque Orozco, Cardona Acevedo, & Rendón Acevedo, 2013, pág. 198).

En el caso de las organizaciones que decidan hacer una contribución a causas sociales, la visión instrumental orienta a las organizaciones a que toda actividad de responsabilidad social sea vista como una inversión organizacional, por lo que se debe considerar la ganancia monetaria que esta generará a la organización, y en caso de sólo representar un desembolso para las organizaciones, la contribución tendrá que ser rechazada y suspendida por los directivos de la organización (Garriga & Melé, 2004, pág. 54). Finalmente, esta visión rechaza cualquier intento de regulación o estandarización relacionada con el comportamiento social de las organizaciones.

Dentro de esta visión, también encontramos la teoría de la agencia, basada en los trabajos de Berle y Means (1932), posteriormente reforzados por Jensen y Meckling en 1976. Esta teoría describe la relación existente entre la persona que se denomina principal (propietarios de la organización) y los *agentes*, en este caso los administradores o directivos de las organizaciones. Esta relación otorga a los agentes cierto grado de autoridad y capacidad de decisión encaminadas a velar los intereses de los accionistas, evitar conflictos y lograr objetivos organizacionales, a cambio de un paquete de compensaciones adecuado y teniendo claro que la parte principal dentro de la organización son los propietarios de la misma (Universidad Nacional Autónoma de México, 2005).

En esta teoría existen dos corrientes de investigación: *la teoría positiva de la agencia* que es de carácter empírico y *la teoría principal – agente*, centrada en el estudio de indicadores en donde el principal posee información sobre el desempeño del agente, principalmente en el aspecto financiero de la organización .

Al igual que Friedman, los autores que sostienen la teoría de la agencia consideran que la responsabilidad social de una de una organización recae en los agentes (personas), los cuales se encargarán de establecer objetivos estarán enfocados a la generación de utilidades, atendiendo el beneficio financiero como la responsabilidad principal de una organización. (Bueno & Santos Cuevas, 2012).

b. Enfocadas en generar ventajas competitivas.

Otro enfoque que se utiliza para apoyar la generación de beneficios económicos a través de la responsabilidad social corporativa es aquel que busca la creación de ventajas competitivas a través de acciones sociales. Garriga y Melé (2004) nos explican este enfoque de la siguiente manera:

1. *Inversiones sociales dentro de un contexto competitivo.* Porter y Kramer (2002) desarrollaron un modelo organizacional enfocado en la creación y mejora de ventajas competitivas a través de la inversión en aspectos sociales. A través de este modelo, Porter y Kramer contradicen la idea de que la única responsabilidad de las organizaciones es generar beneficios económicos y sostienen que la participación de las organizaciones en la mejora de su entorno crea beneficios mutuos a largo plazo.

Los autores consideran que una organización no puede permanecer aislada de un entorno que determina la competitividad en las organizaciones al ser la fuente de los recursos organizacionales. Es por ello que para lograr la un beneficio social y económico combinado, es necesario encontrar el punto medio entre los aspectos relacionados con la filantropía pura y la generación de riqueza en la organización.

Para llegar a este punto medio, proponen el análisis de cuatro aspectos fundamentales que permitirán crear beneficios equilibrados: la estrategia de la organización, las condiciones del mercado, disponibilidad de recursos y los sectores relacionados con la organización. Finalmente, este enfoque busca

crear un cambio social general en el que no haya contradicción entre el contexto social y competitivo. (Porter & Kramer, 2002).

2. *Enfoque basado en recursos y capacidades organizacionales.* Este enfoque toma como referencia la teoría de la firma basada en recursos y capacidades, desarrollada por Wernerfelt (1984) y complementada por Barney (1991), que explica el éxito organizacional a través de la correcta mezcla de recursos y capacidades para el logro de objetivos (Reynoso, Flores, & Cardoza, 2017, pág. 415).

Los seguidores de este enfoque, sostienen que los recursos organizaciones por sí solos no generan valor, sino que la correcta interacción entre ellos es la que genera características difíciles de igualar por la competencia. Grant (1991) planteó que las organizaciones se encuentran inmersas en sistemas complejos, en donde la cooperación y coordinación de sus recursos con el entorno ayudan a alcanzar los objetivos establecidos (Pulido, 2010, pág. 55).

Bajo la perspectiva de este enfoque, es necesario que una organización identifique sus recursos internos, así como aquellos presentes en el entorno que pueden ser aprovechados. Posteriormente, estos recursos se procesan para convertirlos en capacidades organizacionales que generan ventajas competitivas y sirven de punta de lanza para el establecimiento de estrategias organizacionales (Pulido, 2010, pág. 60)..

Este enfoque considera que el análisis y vigilancia del entorno organizacional es fundamental para la innovación en los recursos y capacidades de una organización por lo que los grupos que rodean a las organizaciones juegan un papel fundamental, ya sea los de carácter interno (aquellos que pertenecen a la organización) como los externos (los que no están dentro de la organización).

3. *Estrategias basadas en la pirámide social.* Si bien las organizaciones diseñan sus productos y servicios hacia determinado tipo de consumidores o clientes, considerando sus características, necesidades y capacidades, existen ocasiones en que la realidad social es diferente y el mercado podría no ser suficiente para lograr los objetivos organizacionales.

Garriga y Melé (2004) consideran que una mejora en los procesos con la finalidad de acercar productos a la base de la pirámide poblacional (caracterizada por clientes con menos poder económico y mayores necesidades básicas) puede ser beneficioso para las organizaciones, ya que mediante este acercamiento contribuyen a través de sus productos y servicios a mejorar las condiciones sociales de los sectores poblacionales más débiles y, por otro lado, amplían sus beneficios económicos al atender mercados más numerosos.

A continuación, visualizaremos el último rubro de estrategias que se enfocan en una mejora en la obtención de beneficios económicos en las organizaciones.

c. Mercadotecnia con causa.

Como mencionan enfoques que se encuentran dentro de las teorías instrumentales, las organizaciones tienen el principal objetivo de atraer beneficios económicos, dichos beneficios se basan fundamentalmente en el incremento de las ventas y la creación de relaciones a largo plazo entre proveedores de productos y servicios con sus clientes o usuarios.

La mercadotecnia es el instrumento a través del cual las organizaciones buscan atraer y retener consumidores a través de una correcta satisfacción de sus demandas, necesidades y deseos, los cuales son cubiertos a través de la creación de productos y servicios que cuentan con una serie de atributos y características tangibles y/o intangibles que son capaces de hacerlo.

Este enfoque se basa en la relación existente entre una mercadotécnica exitosa y los atributos sociales de los productos o servicios. Al equilibrar los atributos sociales y mercadológicos de los productos o servicios de una organización, podemos encontrar que:

- La mercadotecnia apoya de manera fundamental la comunicación de los valores y atributos sociales de los productos, servicios y organización en general, atrayendo clientes que guían su decisión de compra en estos valores y, por ende, genera beneficios económicos.
- A través de la mercadotecnia es posible apoyar causas artísticas, sociales y deportivas que posicionan los productos y servicios de la organización, aumentando valor a los mismos para la atracción de nuevos consumidores.

En general, este enfoque sostiene que el crecimiento en la inclusión de valores sociales en productos y servicios es directamente proporcional a la mejora de la reputación de una organización al generar una relación ganar-ganar entre la organización y sus consumidores.

A continuación, pasaremos a describir las teorías políticas de la responsabilidad social corporativa.

2.1.2 Visión política de la responsabilidad social.

Dentro de este enfoque teórico de la responsabilidad social corporativa podemos encontrar, a diferencia de las teorías instrumentales, mayor atención a la relación que se forja entre las organizaciones con la sociedad, considerando fundamental el rol de las mismas en el funcionamiento del entorno. En estos puntos podremos observar que la responsabilidad social corporativa se abarca de manera más amplia que en la visión instrumental y tenemos los siguientes ejemplos:

a. Constitucionalismo organizacional.

A partir de 1960 Keith Davis sostuvo que las decisiones organizacionales se toman por razones que van más allá de los intereses económicos o técnicos. El enfoque de constitucionalismo organizacional ataca la teoría clásica de la economía al no aceptar la competencia perfecta y asumir que una organización se constituye como un ente con poder en la sociedad, y, por ende, para utilizar ese poder es necesario realizar un análisis del impacto social en la utilización del mismo (Garriga & Melé, 2004, pág. 55).

El constitucionalismo institucional sostiene que las organizaciones pueden tener poder en distintas áreas del contexto social y económico, creando efectos en personas, mercados, gobiernos y medio ambiente.

Los autores relacionados con este enfoque consideran que las organizaciones tienen la obligación de evaluar en su proceso de toma de decisiones las condiciones del sistema social externo, debido al poder que acumulan dentro de este sistema.

Dicha integración facilitará que se puedan lograr tanto beneficios económicos, como beneficios sociales a partir de las acciones emprendidas por una organización. De igual manera sugiere ir más allá del derecho, ya que desde su punto de vista la responsabilidad social inicia donde se terminan las disposiciones legales obligatorias, por lo que los verdaderos esfuerzos socialmente responsables de las organizaciones se visualizan más allá del derecho (Bour, 2012, pág. 10).

El constitucionalismo organizacional establece dos premisas fundamentales para la gestión del poder organizacional (Garriga & Melé, 2004, pág. 56):

- La primera, llamada la ecuación del poder social, establece que las responsabilidades de las organizaciones son directamente proporcionales al poder que poseen.
- La segunda, llamada ley de hierro sobre la responsabilidad, alerta a las organizaciones sobre las consecuencias de usar de manera incorrecta el poder que poseen.

El autor señala que para llevar a cabo de manera adecuada ambas premisas, es necesario analizar el rol de los tomadores de decisiones, que son los encargados de proteger los intereses de la organización y equilibrarlos con el entorno.

b. Teoría integradora del contrato social.

Esta teoría creada por Dunfee y Donaldson en 1994 está basada en el pensamiento del filósofo británico Locke, quien considera que la creación de la sociedad civil se da por medio de un contrato social. Dunfee y Donaldson asumen que también existe un contrato social entre las organizaciones y sociedad, por lo que buscan desarrollar un análisis más amplio del contexto sociocultural en el cual se desenvuelven las

organizaciones y así incorporar aspectos del entorno organizacional en las herramientas de gestión utilizadas por las organizaciones (Garriga & Melé, 2004, pág. 56).

Para realizar este análisis, los autores toman en cuenta la integración de dos tipos de contratos sociales (Herrera, Bigné, & Currás, 2011, pág. 123):

- El *contrato macrosocial*, de carácter general y normativo, que se basa en principios fundamentales para la correcta interacción de la organización con su entorno.
- El *contrato microsocioal*, en el que tienen participación e injerencia miembros de un contexto específico, los elementos que conforman este contrato son aquellos que dotan de complejidad a las estrategias de una organización (incluidas las de responsabilidad social corporativa).

La integración de los elementos de ambos contratos, enriquecen a la organización ya que dentro de los mismos podemos encontrar regulaciones, ecosistemas económicos, características de la industria, necesidades y deseos de una comunidad, que dan como resultado un mejor entendimiento del entorno organizacional, lo cual es útil para la configuración de estrategias integrales que apunten al equilibrio interno y externo de la organización.

c. Ciudadanía organizacional.

Basados en los estudios e ideas plasmadas por Davis en el constitucionalismo organizacional, se desarrolló la idea del rol de una organización ciudadana, concepto que busca considerar los factores que pueden influir en la relación existente entre una organización y la sociedad.

Los enfoques basados en el rol ciudadano de las organizaciones están basados en los derechos, responsabilidades y alianzas de la organización con su entorno.

La idea de una organización ciudadana nace de las condiciones generadas por la globalización, donde la tendencia a la desregulación, reducción de costos y uso de la tecnología han resultado en la consolidación de organizaciones cuyo poder es más grande que el de algunos gobiernos.

Es por lo anterior, que desde finales del siglo XX se ha intensificado desde la academia el estudio del “rol ciudadano” de las organizaciones, derivado de lo anterior en 2003, Matten, derivado del análisis documental de distintas organizaciones, distingue tres niveles o visiones sobre la ciudadanía de las organizaciones (Garriga & Melé, 2004, pág. 57):

- *Organizaciones con visión limitada.* Las organizaciones que adoptan esta visión, se limitan a realizar acciones filantrópicas e inversiones sociales enfocadas en la comunidad local.
- *Visión equivalente a la responsabilidad social corporativa.* Basadas en las teorías desarrolladas sobre la responsabilidad social corporativa, las organizaciones definen estrategias en las que consideran aspectos sociales.
- *Visión extendida de la responsabilidad social corporativa.* Las organizaciones se introducen en un campo más amplio, modificando procesos internos y protegiendo su entorno ambiental, social y laboral. Las organizaciones que se encuentran en este nivel tienen poder similar o equivalente al gobierno en la solución de aspectos sociales.

Como podemos observar, cada uno de estos niveles se encuentra relacionado con el grado de madurez de la responsabilidad social en las organizaciones, sin embargo, los autores señalan que la mayoría de las organizaciones se encuentra dentro de las primeras dos visiones, por lo que convertir a las organizaciones en entes ciudadanos, representa uno de los mayores retos a enfrentar por las organizaciones, exponiendo que aún existen áreas de oportunidad en la definición de estrategias y procesos internos socialmente responsables.

2.1.3 Visión integradora de la responsabilidad social.

Las teorías que se encuentran dentro de este grupo consideran que la sociedad es determinante para la configuración de las acciones organizacionales, ya que las demandas y necesidades sociales, pueden marcar la interacción que tienen las organizaciones con su entorno, por lo que al cumplirlas se pueden fortalecer los

procesos organizacionales al mismo tiempo que pueden satisfacerse demandas sociales (Garriga & Melé, 2004, pág. 58).

Este enfoque representa un paso delante de la visión política, debido a que hace énfasis en la relación de la responsabilidad social con cada uno de los grupos que la rodea y entre sus principales visiones encontramos:

a. Enfoque hacia la sensibilidad social.

Este enfoque sostiene que la organización posee un grado de sensibilidad social en la medida que sus objetivos, procesos y acciones contribuyen al cumplimiento de necesidades y demandas sociales. El primer paso para integrar aspectos sociales es realizar un análisis identifique la brecha existente entre lo que espera la sociedad de una organización y el desempeño actual de la organización .

Ackerman (1973), quien apoya esta visión de la responsabilidad social, sostiene que por lo regular esta brecha está localizada en un punto donde la satisfacción de la necesidad o demanda social se encuentra fuera de las obligaciones legales de la organización, por lo que en este sentido la organización desarrolla su sensibilidad social al ir más allá de las meras obligaciones legales.

Los autores señalan que las herramientas de gestión de recursos organizacionales son fundamentales para poder abarcar aspectos más allá de las obligaciones legales, por lo que es necesario identificar las mejoras que se pueden hacer en la estructura, mecanismos y procesos organizacionales con la finalidad de integrar las demandas sociales y comenzar un proceso de formalización de acciones socialmente responsables al interior de la organización (Garriga & Melé, 2004, pág. 58).

En general, este enfoque busca un cambio estratégico en las organizaciones a través de la integración y coordinación de las mismas con su entorno, creando acciones que se pueden someter a un proceso constante de creación, evaluación y mejora, que va más allá de los aspectos legales y obligatorios.

b. Responsabilidad pública de las organizaciones.

En 1970, en la búsqueda de configurar un modelo más integral sobre la responsabilidad social corporativa y analizando las teorías y enfoques existentes, Preston y Post (1975) propusieron el término de la responsabilidad pública en las organizaciones, con el objetivo de fortalecer el proceso de integración de demandas públicas, más allá de la integración de intereses pertenecientes a pequeños grupos que rodean a la organización.

Este principio considera insuficientes los modelos enfocados en la sensibilidad y conciencia social, ya que responden a intereses particulares y no apuntan hacia la creación de políticas públicas acompañadas de herramientas legales que ayuden a satisfacer las demandas sociales.

Dentro de este enfoque, los autores definen dos niveles de involucramiento de la organización con su entorno (Garriga & Melé, 2004, pág. 59):

- El nivel primario se refiere a las funciones internas de la organización donde es necesario considerar la localización, características de los trabajadores y atributos de los productos y servicios.
- El nivel secundario analiza las consecuencias sociales de las prácticas relacionadas con cada uno de los aspectos anteriores.

Para la adopción correcta de este enfoque es necesario que las organizaciones establezcan una relación cercana con el gobierno, la cual les permite tener un grado de influencia en la determinación de las políticas públicas y, por ende, en la transformación social. También este principio de responsabilidad pública, es una base para la teoría de la gestión de los grupos de interés, en la cual dichos grupos se catalogan en dos niveles: primario y secundario.

c. Gestión de los grupos de interés.

Actualmente este enfoque es el más utilizado dentro de la responsabilidad social corporativa a nivel internacional y ha servido como base para la generación de estándares e indicadores que permiten a las organizaciones identificar su situación respecto a las prácticas socialmente responsables.

Este enfoque considera a todos aquellos grupos de interés o *stakeholders* que pueden resultar afectados por las prácticas y políticas emprendidas por las organizaciones (Garriga & Melé, 2004, pág. 59).

La teoría de los *stakeholders* fue impulsada por Emshoff y Freeman en 1978 y plasmada en 1984 de la obra *Gestión: Un enfoque desde los stakeholders*, quienes postulan dos principios fundamentales para una correcta gestión de los grupos de interés:

- El primer principio establece como meta principal de una organización, la cooperación y coordinación con sus grupos de interés para el establecimiento de objetivos conjuntos.
- El segundo, se refiere a crear esfuerzos organizacionales que integren a los grupos de interés para la ejecución de estrategias con mayor eficiencia.

En general, la teoría de los stakeholders concibe a la organización como un ente interactivo con su entorno y busca integrar a los distintos grupos que rodean a la organización en el proceso de toma de decisiones y, por otro lado, conduce a las organizaciones a una evaluación más detallada del impacto que puede detonar en cada uno de los grupos afectados por el ejercicio de sus operaciones.

d. Desempeño social de las organizaciones.

En 1979, Carroll buscó integrar diferentes aspectos de las diferentes teorías que se habían realizado sobre la responsabilidad social corporativa, dicha integración la buscaba lograr a través de un modelo que midiera el desempeño social de las organizaciones, tomando en cuenta tres elementos principales:

- Definición de responsabilidad social corporativa. Concepción de la responsabilidad social corporativa por parte de las organizaciones.
- Lista de aspectos sociales a atender por la organización. Elementos que se ven afectados en el entorno por las actividades de la organización.
- Filosofía de respuesta. Es la manera en que la organización atiende las necesidades sociales.

Carroll (1991) identifica una categorización de las acciones socialmente responsables de las organizaciones, dividiéndolas en cuatro rubros que integran una pirámide: responsabilidades económicas, responsabilidades legales, responsabilidades éticas y responsabilidades filantrópicas (Ilustración 1).

En este orden las categorías parten de la obligación de las organizaciones con la ley y sus accionistas (responsabilidades económicas y legales), hacia aspectos relacionados con lo esperado y deseado por la sociedad (responsabilidades éticas y filantrópicas).

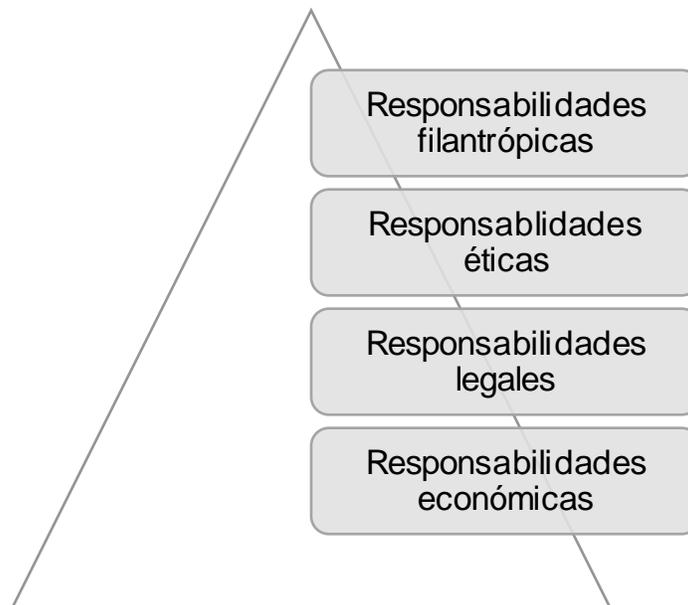


Ilustración 1. Responsabilidades de las organizaciones. Fuente: Carroll (1991).

Los elementos que establece el desempeño social para la medición e identificación de responsabilidades sociales, son útiles para que una organización pueda delinear su política de responsabilidad social corporativa, organizando estructuras, procesos y recursos en un marco definido por la evaluación del entorno y la relación de la organización con sus grupos de interés.

2.1.4 Visión ética de la responsabilidad social.

Este grupo de teorías busca agrupar diferentes requerimientos éticos que sirvan de cimiento para construir relaciones estables entre la organización y su entorno. Dichas teorías y enfoques se basan en el principio de realizar las “acciones correctas” para generar el bien en la sociedad y sus principales ejemplos son:

a. Teoría normativa de los stakeholders.

Es una extensión de la teoría de los stakeholders de Freeman, en la que se establece la necesidad de tener un centro normativo que permita a las organizaciones alinear sus objetivos y necesidades a los que tienen también sus grupos de interés. Autores como Donaldson y Preston (1994) complementaron lo propuesto por Freeman y establecen dos ideas principales a desarrollar para tener un marco normativo de las organizaciones en su relación con sus grupos de interés, estas ideas son:

- Los intereses que persiguen los grupos de interés son legítimos, y necesariamente involucran un cambio o normalización de las actividades organizacionales.
- Los intereses de los grupos de interés tienen un valor intrínseco, y al ser atendidos por la organización, se pueden compartir una serie de valores y acciones con los grupos de interés.

Los diferentes elementos y mecanismos legales pueden representar un vehículo eficiente para articular y equilibrar las necesidades y objetivos de las organizaciones con los que poseen sus diferentes grupos de interés; esta teoría busca crear relaciones entre los actores basadas en derechos y consensos que empaten los objetivos de todas las partes.

El marco normativo sobre la responsabilidad social corporativa basado en este enfoque se ha guiado en una serie de principios como el beneficio mutuo, justicia, cooperación, así como la aceptación voluntaria de acciones sociales.

Con base en estos principios, es que se han desarrollado las diferentes dimensiones incluidas en los estándares en materia socialmente responsable, los cuales tienen como eje central el establecimiento de acciones éticas en las diferentes industrias, tanto al interior como al exterior de las organizaciones. Hoy en día, estos estándares e indicadores marcan la pauta sobre las acciones que las organizaciones realizan relacionadas con la responsabilidad social corporativa.

b. Desarrollo sustentable.

Dentro de la responsabilidad social corporativa, el desarrollo sustentable se busca analizar y medir la colaboración de las organizaciones en el logro de ciertos objetivos de carácter global.

El término *desarrollo sustentable* comenzó a ser familiar a partir de 1987, con el establecimiento de la Comisión Mundial para el Desarrollo y Medio Ambiente donde participaron organizaciones gubernamentales y no gubernamentales a nivel mundial. En esta comisión se establece la necesidad de crear acciones para crear un mejor futuro para las nuevas generaciones.

Posteriormente el término dejó de utilizarse únicamente para aspectos relacionados con el medio ambiente, y empezó a incluir aspectos sociales y económicos en su definición (Garriga & Melé, 2004, pág. 61)

Gladwin y Kennelly (1995) definen el desarrollo sustentable como “un proceso encaminado a lograr el desarrollo humano de una forma inclusiva, conectada, segura, prudente y equilibrada”.

Las organizaciones enfocadas en generar valor, pueden rescatar estas características e incluirlas en sus estrategias, ya que pueden crear salidas de sus procesos mucho más amigables y justas con el entorno.

El reto del desarrollo sustentable en las organizaciones es la configuración de estrategias que alineen e integren aspectos sociales, económicos y ambientales con los objetivos de la organización, por lo que usar estrategias relacionadas con la responsabilidad social corporativa contribuye a esta tendencia internacional.

c. Enfoque del bien común.

Este enfoque sostiene que las organizaciones tienen la obligación de contribuir al bien común por el simple hecho de formar parte de la sociedad. Bajo este enfoque las organizaciones se convierten en vehículos útiles para llevar contribuciones positivas y así, generar el bien común en su entorno.

Se pueden identificar diferentes maneras en las que las organizaciones contribuyen al bien común, entre estas se encuentran: la creación de buenos productos y servicios, las prácticas justas y eficientes de operación, el respeto a los derechos fundamentales establecidos en una sociedad, así como el establecimiento de relaciones y condiciones amigables con su entorno (Garriga & Melé, 2004, pág. 12). Este enfoque resalta la importancia del “trabajo en equipo” entre la organización y la sociedad, con la única finalidad de generar un bien común.

2.2 ANTECEDENTES TEÓRICO – METODOLÓGICOS.

Para identificar cómo se ha adoptado la responsabilidad social corporativa, contamos con una serie de antecedentes que nos permiten identificar metodologías existentes para abordar la responsabilidad social. Estos antecedentes pueden estar enfocados directamente en la parte interna de la responsabilidad social corporativa mientras que otros ponen a la organización como parte de un sistema complejo, analizando la complejidad de su entorno a través de diferentes dimensiones.

2.2.1 Teoría de los stakeholders.

La teoría de los *stakeholders* o grupos de interés fue desarrollada por Edward Freeman a partir de 1983, reconociendo a los *stakeholders* como aquellos grupos y/o individuos que tienen intereses y expectativas respecto al desempeño de una organización. Estos grupos pueden afectar o resultar afectados a consecuencia del logro de objetivos de las organizaciones.

Los autores de la teoría señalan que busca atacar tres problemas primordiales en las organizaciones: la creación de valor en el mundo global, la ética en el capitalismo y el cambio de mentalidad en las organizaciones hacia una perspectiva social. Estos problemas pueden ser disminuidos a medida que la organización genere la capacidad para analizar las relaciones con su entorno e identificar los efectos que sus actividades puedan realizar en cada uno de los grupos (Freeman, y otros, 2010).

Esta teoría fue concebida como una herramienta para la gestión estratégica en las organizaciones que tienen como objetivo la generación de valor para la organización y sus grupos de interés. Actualmente se relaciona estrechamente con las actividades de responsabilidad social corporativa, sin embargo, en su idea original no pretende establecer un marco normativo sobre la responsabilidad social, aunque busca fortalecer los valores éticos dentro de la gestión organizacional (IESE Business School, 2009).

La teoría de los *stakeholders* se contrapone a un modelo anglosajón basado en la teoría de la agencia, enfocado hacia la valorización de las acciones en el mercado como el objetivo primordial de cualquier empresa (Weiss-Balcázar, 2003, pág. 45).

A través de la teoría de los *stakeholders* se busca crear un modelo de gobierno corporativo capaz de equilibrar los beneficios sociales y económicos que pueden generar las organizaciones, en donde cada una de las corporaciones juega un papel fundamental en la resolución de problemas laborales, sociales y ambientales (Weiss-Balcázar, 2003, págs. 46 - 52).

En esta teoría existen diferentes perspectivas que abordan la relación de las organizaciones con su entorno ponderando de manera diferente el peso de los intereses que rodean a la organización, entre estas perspectivas encontramos las siguientes (Falção Martins & Fontes Filho, 1999):

- Descriptiva. Se centra en los intereses económicos de los accionistas, como principales *stakeholders*.
- Empírica. Toma en cuenta la satisfacción de múltiples grupos de *stakeholders* y la capacidad organizacional para generar recursos a largo plazo.
- Normativa. En la organización convergen múltiples intereses competitivos y la capacidad organizacional se reflejará en el logro de pactos entre esos intereses que busquen regular la relación entre la organización y su entorno.

Sin importar la perspectiva que tienen las organizaciones que adoptan esta teoría, todas comparten la idea de otorgar un papel activo a cada uno de los grupos de interés para configurar la estrategia organizacional, que atienda sus necesidades y demandas.

Para alcanzar este rol, las organizaciones pueden realizar una serie de actividades que posicionarán al grupo de interés como parte fundamental para influir en las actividades organizacionales, entre estas actividades se encuentran (González Estban, 2007, págs. 210-211):

- Identificar el interés de cada *stakeholder*, los cuales pueden ser particulares o generales, estos últimos pueden ser adoptados como parte de la definición de la estrategia organizacional.
- Reconocer al *stakeholder* como un sujeto capaz de influir en las estrategias organizacionales, de lo contrario se convertirá en un sujeto pasivo que aportará poco a la organización.
- Un *stakeholder* que influye en las actividades organizacionales, es aquel que favorece la comunicación y coordinación con la organización.

La relevancia de esta teoría radica en que actualmente es la base de los modelos de gestión, indicadores y estándares que buscan establecer a la responsabilidad social corporativa como un elemento de vital importancia en las estrategias organizacionales. Por ejemplo, la ISO 26000, modelo internacional sobre la responsabilidad social aplicable a cualquier organización que abarca aspectos como: derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores y participación activa de la comunidad.

Existen diversas formas de clasificar a los *stakeholders*, y los autores señalan que una organización decide su forma de categorizar sus grupos de interés con base en sus recursos, capacidades y relaciones con el entorno. Algunas clasificaciones son: primarios y secundarios; directos e indirectos; generales y específicos; estratégicos y morales, así como; *core*, estratégicos y ambientales (Fassin, 2008, pág. 8).

En el presente trabajo, explicaremos la categorización dividida en *stakeholders* primarios y secundarios.

a. Grupos de interés primarios.

Los stakeholders o grupos de interés primarios de una organización, son aquellos grupos sin los que la empresa no podría seguir operando en el mercado (Fernández & Bajo, 2012, pág. 138).

Cada uno de los grupos que conforman esta clasificación, tiene intereses y funciones propias, pero también cuentan con un poder y área de influencia específica, que es determinada por la relación que tienen con la organización.

Entre los grupos de interés presentes en este grupo podemos encontrar a los dueños, accionistas, empleados, clientes, proveedores y acreedores de la organización. Sin embargo, actores como la competencia y el gobierno pueden ser considerados dentro de este grupo si su poder e influencia determina de manera importante el grado de alcance de los objetivos organizacionales.

Debido a que este grupo se considera vital para la existencia de la organización, podemos encontrar un alto grado de codependencia entre estos grupos y la organización, ya que también ellos dependen de igual manera del éxito organizacional.

b. Grupos de interés secundarios.

Dentro de este grupo encontramos aquellos que no se involucran directamente con las actividades de la organización, pero que ejercen un nivel de influencia en las actividades de la misma reflejado en un nivel de relación, interdependencia o comunicación importante con la organización (Fernández & Bajo, 2012, pág. 139).

Por lo general, el poder que ejercen estos grupos de interés es menor al que llevan a cabo los grupos de interés primarios y el abanico de grupos incluidos en esta categoría puede ser muy amplio incluyendo la comunidad que rodea a la organización, medios de comunicación, organizaciones de la sociedad civil y en caso de considerarlo así, las organizaciones pueden incluir al gobierno y competidores dentro de este grupo.

A diferencia de los grupos de interés primarios que pueden enfocarse en aspectos específicos de la organización, los *stakeholders* secundarios incluyen dentro de sus carencias y demandas aspectos más generales, que pueden resultar afectados por algunas actividades emprendidas por las organizaciones.

Finalmente, la interacción de las organizaciones con sus diversos grupos de interés, ya sea en un nivel primario o secundario ha derivado en que la responsabilidad social corporativa ha pasado de ser un aspecto voluntario a un aspecto necesario. Para satisfacer las necesidades de sus grupos de interés, las organizaciones han

buscado reforzar su estrategia corporativa a través de programas de responsabilidad social (Porter & Kramer, 2006, págs. 78-82).

c. Grupos de interés y responsabilidad social.

Todos los grupos de interés tienen temas primordiales a tratar por las organizaciones y algunos de ellos se encuentran estrechamente relacionados con la responsabilidad social de las mismas, por lo que en la siguiente figura podemos observar una serie de temas socialmente responsable que son prioridad para diversos grupos de interés (Grupo BMV, 2017).

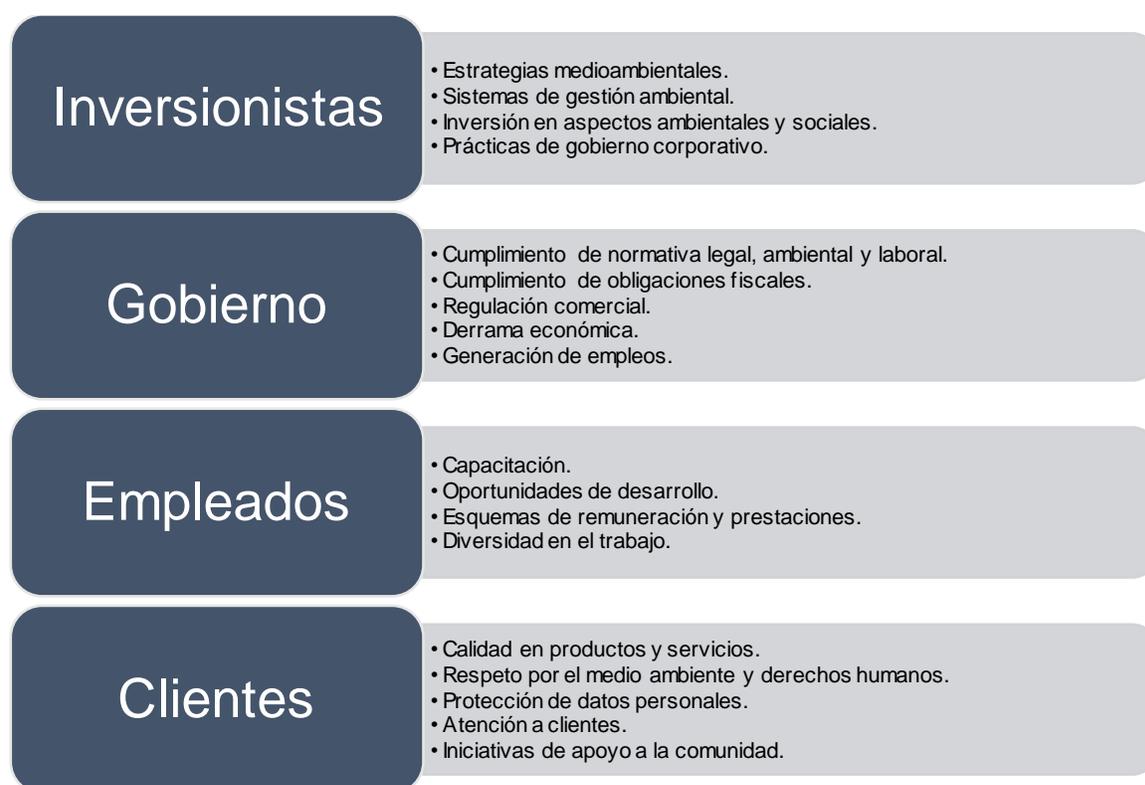


Ilustración 2. Stakeholders y responsabilidad social. Fuente: Grupo BMV, 2017.

Si una organización logra establecer mecanismos de comunicación eficientes con sus diversos grupos de interés, se encontrará en posibilidades de tener una detección oportuna de necesidades y temas a tratar que permitan configurar una agenda de responsabilidad social que brinde resultados positivos a todos los involucrados.

2.2.2 Estrategia organizacional y responsabilidad social.

Las responsabilidades de las organizaciones en la actualidad han provocado el reconocimiento (voluntariamente o no) del efecto de sus actividades dentro de la sociedad y los efectos que ocasionan (Georgeta, 2008, pág. 666).

Con el objeto de colaborar en la configuración y establecimiento de la *teoría de los stakeholders*, existen estudios centrados en la creación de estrategias organizacionales, donde se ubica la responsabilidad social corporativa como el vínculo existente entre las necesidades del negocio y las carencias sociales, las cuales provienen de cada uno de los grupos de interés que interactúan con la organización. A través de la aplicación de este enfoque, las organizaciones pueden (Georgeta, 2008, pág. 668):

- Demostrar su compromiso y contribución a aspectos sociales y ambientales.
- Impactar, a través de sus acciones socialmente responsables en cada uno de los grupos de interés relacionados con la organización.
- Aprender a través de la experiencia, adoptando un nuevo modelo de desarrollo y comportamiento organizacional con dimensión social.

Para poder influir en la planeación estratégica dentro de las organizaciones, es necesario que las organizaciones vayan más allá del altruismo, integrando la responsabilidad social de manera transversal dentro de los pasos a seguir para el logro de los objetivos de la organización.

A través de la integración de los aspectos de negocio con los aspectos sociales, las organizaciones suelen verse beneficiadas al implementar programas educativos, sanitarios y culturales en su entorno; y, en el aspecto interno, la responsabilidad social se encuentra presente al otorgar productos y servicios de calidad, respetando los derechos laborales de los empleados y estableciendo mecanismos adecuados para un mejor gobierno corporativo (Porter & Kramer, 2006, pág. 83).

Un enfoque socialmente responsable en la estructura y funcionamiento de las organizaciones, favorece la creación y funcionamiento de cadenas de valor,

generando una dependencia mutua entre las organizaciones, que, al ejecutarse de manera adecuada, fomenta un crecimiento en la competitividad de forma conjunta.

Existen una serie de pasos que ayudan a las organizaciones a entender su entorno y con ello, poder configurar de mejor manera una estrategia de responsabilidad social. Basado en los casos de varias organizaciones norteamericanas, Porter y Kramer (2006) han creado un marco de referencia que ayude a las organizaciones a la integración de aspectos socialmente responsables dentro de las estrategias organizacionales:

- *Identificar puntos de intersección.* En este paso se analizará la interdependencia entre la organización y la sociedad. Estos puntos de intersección pueden existir en dos direcciones, la primera centrándose en el impacto de la organización en la sociedad mientras que la segunda se centra en el impacto de la sociedad en la organización.

Actualmente las organizaciones buscan crear cadenas de valor, donde cada involucrado en la misma afecta uno o varios factores presentes en su entorno, el cual se vuelve más complejo con presencia de un número mayor de grupos de interés.

- *Elección de aspectos sociales a trabajar.* Es imposible que una organización resuelva todos los problemas y cuestiones sociales que existen a su alrededor. Es por ello que las organizaciones a través de un análisis de sus operaciones, pueden identificar que necesidades de sus grupos de interés pueden atender sin descuidar las cuestiones de negocio. En este punto es importante analizar las agendas del gobierno y organizaciones no gubernamentales, para poder colaborar hacia una mejor satisfacción de necesidades o bien, atender necesidades desprotegidas en los grupos de interés.

- *Priorización de necesidades.* Porter y Kramer proponen realizar un análisis para priorizar las necesidades por atender, principalmente en tres grupos:
 - Aspectos sociales genéricos. Cuestiones sociales que no son afectadas significativamente por las actividades de la empresa. La organización puede considerarse como “buena ciudadana”.
 - Impacto social de la cadena de valor. Aspectos son afectados significativamente por las actividades que realiza la organización durante la realización de las actividades que se encuentran dentro de su cadena de valor. Las organizaciones buscan resarcir el daño que pueden llegar a provocar en la sociedad otorgando un valor social a sus actividades a través de cambios estratégicos.
 - Dimensiones sociales del contexto competitivo. Es la evaluación de las características del entorno que pueden afectar el funcionamiento de las organizaciones. En estas dimensiones las empresas pueden buscar aumentar sus capacidades competitivas, desarrollando un pensamiento estratégico que permita evaluar e incidir en las condiciones del entorno.
- *Crear una agenda social organizacional.* Una vez priorizados los aspectos sociales a atender, es de vital importancia que la organización establezca un orden para atenderlos. El establecimiento de una agenda puede ayudar a desarrollar una cultura socialmente responsable que sea capaz de responder a las necesidades sociales es vital para las organizaciones.
- *Adopción de prácticas.* Todo el análisis y planeación previa explicada en los puntos anteriores se puede traducir en la innovación de procesos organizacionales y adopción de mejores prácticas.

- *Crear empresas con dimensión social.* El punto final de este proceso es integrar totalmente los aspectos sociales en la parte central de la estrategia organizacional, aportando a la creación de una mezcla de valor única.

Un elemento clave para poder ejecutar de manera adecuada el modelo propuesto por Porter y Kramer es la alineación estratégica, esta alineación es posible a través de la adopción de un enfoque socialmente responsable dentro del pensamiento estratégico de la organización.

Autores que han estudiado la inclusión de la responsabilidad social en la planeación estratégica definen tres aspectos fundamentales: el primero es enfocar los esfuerzos organizacionales a las actividades sociales, el segundo es referente a la mejora operacional de las organizaciones para poder aportar a la sociedad mientras que el tercero representa la consolidación a través de la transformación del modelo de organización (Rangan, Chase, & Karim, 2015, pág. 42).

Los autores sugieren que aspectos pueden irse solucionando a través de una serie de pasos para la alineación:

1. *Alineación de programas.* Es el análisis del impacto social de las iniciativas, eliminando aquellas que no tienen un impacto social y ambiental. La organización proporciona guías y objetivos internos para dirigir sus acciones socialmente responsables. A través de un buen análisis es posible lograr una alineación entre los tres aspectos fundamentales.
2. *Desarrollo de mecanismos de control.* Mientras en el primer paso se planea y definen guías, en este punto se tratará de establecer métricas necesarias para la evaluación del impacto social de las acciones emprendidas.
3. *Coordinación de acciones.* Sin importar el aspecto que busquen atacar las acciones socialmente responsables, las organizaciones tienen el reto de lograr la armonía entre las mismas, lo anterior significa la creación de un portafolio coherente alineado con los valores y necesidades del negocio.

En general, a través de estos pasos se busca la creación de mejores prácticas de gobierno corporativo, partiendo del entendimiento de las necesidades del entorno, así como de las capacidades y recursos de la organización, lo cual permite llegar a puntos de intersección que pueden ser incluidos dentro de la estrategia organizacional.

La identificación de estos puntos de intersección, permitirá alinear la agenda de responsabilidad social con los objetivos de la organización, fortalecimiento de manera interna las actividades organizacionales a través de planes, programas y mecanismos de control que permitan evaluar el equilibrio de la organización con su entorno.

Por otro lado, el entorno altamente competitivo que rodea a las organizaciones ha provocado la búsqueda de consolidar cadenas de valor, que permitan que las organizaciones a través de esfuerzos conjuntos, logren un desempeño colectivo que les permita mantenerse competitivas.

2.2.3 Gestión del desempeño social.

Los modelos que se basan en un enfoque dirigido hacia el desempeño social de la organización, parten de la identificación de responsabilidades económicas, legales, éticas y filantrópicas presentes en las organizaciones. Estos modelos apuntan a un equilibrio interno y externo de la organización a través del análisis de diversas dimensiones.

a. Modelo del Balance Social.

El Modelo de Balance Social fue presentado en 1987 como resultado de un estudio conjunto entre la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Asociación Nacional de Industriales de Colombia (ANDI) y la Cámara Junior de Colombia que se basó en mesas de trabajo entre actores sociales, políticos y comerciales dentro de las principales ciudades colombianas (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo, 2000, pág. 1).

Es interesante que este modelo pese a tener cooperación internacional, haya sido desarrollado en Latinoamérica, tratando de alinear sus componentes a la realidad de nuestro continente.

Para los creadores de este modelo “la Responsabilidad social trasciende la filantropía y actividades aisladas para ser parte de la estrategia corporativa, pues las organizaciones son plenamente responsables del impacto en sus trabajadores, en sus clientes, en sus proveedores, en sus acreedores, en la comunidad y en la sociedad” (Organización Internacional del Trabajo, 2001, pág. 13).

Es por lo anterior que, dentro de este balance la responsabilidad social tiene componentes internos y externos que atender. Para equilibrar estos tipos de componentes, el modelo de Balance Social se propone como un instrumento de gestión para evaluar cualitativa y cuantitativamente la gestión social de una organización tomando como base los objetivos planteados por la misma (Organización Internacional del Trabajo, 2001, pág. 15).

El balance social sitúa como un sistema abierto que se encuentra en una relación constante con el entorno y busca ayudar a las organizaciones a evaluar la utilidad de sus programas de responsabilidad social e identificar las acciones que velen por la eficiencia y eficacia de los recursos humanos de la organización.

Con el objetivo de formalizar la adopción de la responsabilidad social, los creadores sugieren que el Balance Social sea presentado y evaluado con la misma importancia y periodicidad que los estados financieros de una organización (Organización Internacional del Trabajo, 2001, pág. 15).

En cuanto a sus componentes, el Modelo del Balance Social se encuentra estructurado de la siguiente manera (Organización Internacional del Trabajo, 2001, pág. 20):

1. **Área interna.** Acciones realizadas por las organizaciones hacia sus trabajadores.
 - a. Características socio – laborales.
 - b. Servicios sociales para los trabajadores.

c. Integración y desarrollo de recursos humanos.

2. **Área externa.** Cumplimiento de la organización con el público que la rodea.

a. Relaciones primarias (distribuidores, accionistas, clientes, competencia, acreedores y proveedores).

b. Relaciones con la comunidad.

c. Relaciones con otras organizaciones.

El modelo considera una serie de indicadores para cada uno de los componentes, los cuales cuentan con un rango de evaluación y cuyo resultado brinda información para la toma de decisiones en las áreas competentes.

Para que esta información se considere válida y oportuna, los autores enfatizan en la necesidad de tener un sistema de recolección, procesamiento y presentación de la información que permita realizar un análisis claro y objetivo sobre el desempeño social (Organización Internacional del Trabajo, 2001, pág. 22).

Para lograr un modelo de evaluación social adecuado, los autores señalan que es necesario que las organizaciones: definan sus políticas sociales de la organización, diagnostiquen su realidad interna, definan sus objetivos sociales, estructuren equipos de trabajo para lograrlos, comuniquen dichos objetivos y establezcan mecanismos de comunicación y análisis que permitan obtener una evaluación objetiva (Organización Internacional del Trabajo, 2001, pág. 88).

Como podemos observar, este modelo busca relacionar a la organización con su entorno, sin embargo, la dimensión interna, se encuentra más relacionada con aspectos laborales, dejando de lado otros procesos organizacionales que pueden impulsar la responsabilidad social, los cuales pueden estar compuestos por procesos formales que impactan en la ejecución y evaluación del desempeño social.

b. Modelo de Donna Wood.

Para la configuración de su modelo, en 1991, Donna Wood partió de la idea en que la organización y la sociedad están entrelazados, por lo que existen expectativas sociales alrededor de la organización principalmente en cuestiones

medioambientales. Dentro de su modelo de desempeño social, Wood establece que las organizaciones responden a dichas expectativas a través principios, procesos y resultados de la responsabilidad social, que consisten en (Vásquez Paniagua & Gonzáles Isaza, 2009, pág. 51):

1. **Principios.** Se toman en cuenta el *principio institucional* (desempeño legal), *principio organizacional* (efectos en la sociedad y medio ambiente) y *principio individual* (selección de una metodología para la evaluación de daños ambientales y definición de planes de manejo ambiental).
2. **Procesos.** Dentro de los procesos para alcanzar la responsabilidad social se encuentran la evaluación medioambiental, una agenda conjunta con la población afectada y el control de los planes de manejo ambiental, evaluando la mejora en el entorno.
3. **Resultados.** Como resultado de la implementación de principios y procesos la organización puede: determinar el valor económico de los impactos negativos y establecer programas de compensación y mejora de impactos negativos.

Para actuar de acuerdo a lo establecido anteriormente, es necesario que las organizaciones realicen los siguientes pasos para evaluar su desempeño social (Vásquez Paniagua & Gonzáles Isaza, 2009, págs. 52-55):

1. Seleccionar y delimitar un área de influencia.
2. Evaluar el impacto ambiental en el área de influencia.
3. Definir estándares aceptables para mejorar el entorno organizacional en conjunto con la población afectada.
4. Determinar el valor económico del deterioro ambiental.
5. Definir y programar la ejecución planes de manejo ambiental.

Este modelo está enfocado la responsabilidad sobre cuestiones ambientales, atendiendo los aspectos legales a cumplir e internalizando una serie de objetivos a alcanzar relacionados con su desempeño ambiental. Por otro lado, este modelo

busca favorecer la participación ciudadana en la configuración de políticas y procedimientos.

c. Modelo del Grupo de Trabajo sobre Desempeño Social (SPTF)³.

Este modelo fue creado pensando en las organizaciones del sector financiero a través de la coordinación de iniciativas de académicos, inversionistas y analistas financieros bajo el nombre de Grupo de Trabajo sobre Desempeño Social (2005), el cual definió que “el desempeño social es la traducción efectiva en la práctica de los objetivos sociales de una institución, conforme a los valores sociales reconocidos: estos objetivos son particularmente los de servir de manera sostenible a un número creciente de pobres y de excluidos, mejorar la calidad y la adecuación de los servicios financieros, mejorar la situación económica y social de los clientes y garantizar la responsabilidad social hacia los clientes, los empleados, la comunidad a la que se sirve y el medio ambiente”.

Este modelo define las siguientes cinco dimensiones para evaluar el desempeño social de las organizaciones financieras (SOS Faim, 2015, págs. 2-3):

1. Intención y concepción. Misión de la organización e integración de objetivos sociales claros dentro de ella.
2. Sistemas y actividades internas. Acciones para alcanzar los objetivos sociales.
3. Resultados. Grado de respuesta a las necesidades presentes en el entorno.
4. Efectos. Evaluar si existe una mejora en el entorno social y económico.
5. Impacto. Mejoras en el entorno causadas por la actividad directa de la organización.

Este modelo sostiene que el desempeño financiero de una organización no garantiza el logro de objetivos sociales, por lo que se es necesario realizar una serie de acciones que apoyen al cumplimiento del desempeño social en cada una de las dimensiones. Entre estas acciones podemos encontrar el establecimiento de

³ Nombre original en inglés: Social Performance Task Force

indicadores sobre objetivos sociales, el diseño de servicios basados en necesidades del cliente, el respeto a laborales favorables y el trato responsable a cada uno de los clientes relacionados con la organización (SOS Faim, 2015, pág. 4).

Podemos observar que, a diferencia de los modelos anteriores, este modelo busca incluir aspectos relacionados con la responsabilidad social desde la concepción de la misión organizacional, con el objetivo de permear a toda la organización de un enfoque orientado al cumplimiento de sus objetivos sociales.

2.2.4 Modelo conceptual de gestión del conocimiento.

El Modelo Conceptual de Gestión del Conocimiento (MoC-GC) busca estudiar las acciones sociales efectivas que desarrollan las organizaciones desde una perspectiva interdisciplinaria y compleja de los sistemas organizacionales.

Por ello, plantea el análisis de dos elementos fundamentales para todo sistema organizacional: la estructura y el funcionamiento de las organizaciones. La estructura determina la disposición de los recursos organizacionales mientras que el funcionamiento permite observar la evolución de los elementos y factores a considerar en la estructura a partir de procesos dinámicos (Carrillo, 2016, págs. 68-69).

El MoC-GC plantea el estudio de la acción social efectiva que realiza la organización, observando a esta organización como un ente dinámico que actúa dentro de la sociedad entendida como un sistema complejo más amplio, donde sus actividades son determinadas por procesos vinculantes e interdependientes que definen un conjunto de, carencias o requerimientos a atender ubicados en el entorno organizacional y pertenecientes a los diferentes grupos que rodean a una organización (Carrillo, 2016, págs. 68-69).

Este modelo al partir de la interdisciplinariedad, resulta útil para las organizaciones que buscan la creación de estrategias exitosas de responsabilidad social corporativa, debido a que los grupos de interés son irremediamente diversos en sus características, recursos, intereses y capacidades.

Para analizar y cristalizar la consolidación de buenas prácticas en materia de responsabilidad social, el MoC-GC, dentro de su fase analítica propone el análisis e identificación de la relación entre tres actores principales: población, democracia institucional y sociedad civil organizada.

Las dimensiones mencionadas anteriormente, nos permiten identificar una serie de actores que rodean a la organización y que cuentan con estructuras y funcionamiento propios que les permiten realizar una serie de ASE que generan conocimiento organizacional. Para estudiar cada uno de estos actores, el MoC-GC propone cuatro categorías de actores para realizar un análisis, las cuales se explican en los siguientes apartados.

a. Grupos de Población

De acuerdo con el MoC-GC, cuando hablamos de población nos referimos a “una organización o conjunto de organizaciones que tiene identificado a uno o varios grupos de la población a quien dirigen sus actividades, (Carrillo, 2016, pág. 86)”, los actores que conformen la población cuentan con características, recursos, necesidades y objetivos propios.

b. Democracia institucional e Innovación Democrática Institucional.

El MoC – GC señala que la democracia institucional es “el espacio correspondiente al Estado, integrándose por instituciones creadas para ejecutar procesos democráticos. Las características, funciones y alcance de estas instituciones se encuentran determinadas por regulaciones publicadas por el Estado” (Carrillo, 2016, pág. 86). Es importante mencionar que las organizaciones e instituciones que forman parte de la democracia institucional también cuentan con recursos, capacidades y estructuras que son delimitadas establecidas a través de leyes.

Por otro lado, la Innovación Democrática Institucional (IDI) abarca un espacio más amplio, ya que es referente a aquellas instituciones que llevan a cabo procesos democráticos y a diferencia de la DI, su creación cuenta con la participación de la sociedad civil (Carrillo, 2016, pág. 86).

c. Desarrollo Organizacional y Asociativo (DOA).

Se refiere al grado de conocimiento alcanzado por la(s) organización(es) objeto de estudio, dentro de esta categoría se puede identificar la efectividad organizacional. Dentro del DOA se consideran todos aquellos recursos que le brindan a las organizaciones las capacidades necesarias para la realización de Acciones Sociales Efectivas (ASE) (Carrillo, 2016, pág. 89).

d. Acción social efectiva.

Una organización, suele encontrarse en una constante interdependencia con otro tipo de organizaciones o personas, las cuales forman parte del entorno y determinan en gran medida la estructura y funcionamiento aplicables en ella.

Entre más compleja sea la organización, sus relaciones lo serán de manera proporcional, por lo cual es importante que se lleve a cabo un análisis profundo de las organizaciones acerca de dimensión social sobre la cual influyen y las acciones sociales que derivan de su estructura y funciones (Carrillo, 2016).

Al hablar de Acciones Sociales Efectivas (ASE), nos referimos a la capacidad de las organizaciones de llevar a cabo acciones que son resultado del conocimiento generado a través de un proceso dinámico, convergente e integrador de las organizaciones con su entorno (Carrillo, 2016, pág. 74).

El fin de las ASE es fortalecer a través de su capacidad de incidencia en las organizaciones el DOA, DI e IDI, por lo que interactúa con cada uno de ellos y se encuentra presente en todas las categorías del modelo (Carrillo, 2016, pág. 94). El MoC-GC plantea dos tipos de ASE realizadas por las organizaciones:

- En primer lugar, las *ASE de Transformación social* (“ASE-TS”) las cuales buscan el beneficio en el entorno social de las organizaciones, a través de la satisfacción de necesidades y demandas de grupos de la población, así como de la colaboración en el fortalecimiento de las instituciones y de la sociedad civil, propiciando una mejora en el desarrollo social.

- En segundo lugar, las *ASE de Fortalecimiento Organizacional*, que buscan mejorar la capacidad necesaria para el desempeño efectivo de una organización.

e. MoC-GC y Responsabilidad social corporativa.

Se considera que este modelo es útil para el estudio de la responsabilidad social corporativa porque contempla la construcción de procesos organizacionales que se basan en la interacción y generación de conocimiento que lleva a cabo la organización con su entorno, incidiendo en la transformación social (Carrillo, 2016, págs. 68-69).

Otro aspecto a considerar es la perspectiva interdisciplinaria desde la que aborda el estudio de las organizaciones, la cual puede servir de base para la creación de estrategias exitosas de responsabilidad social corporativa, debido a que los grupos de interés son irremediamente diversos en sus características, recursos, intereses y capacidades.

Si realizamos un cruce entre la teoría de los *stakeholders* y el MoC-GC encontramos que es posible analizar a los grupos de interés que rodean a las organizaciones en las categorías contempladas en el modelo. Dentro de la Tabla 2, podemos observar dicha relación.

Organización.		
Categoría de análisis.	Grupos de interés.	Acción social efectiva de responsabilidad social.
Desarrollo Organizacional y Asociativo (DOA).	- Primarios. - Secundarios	Resultado de los procesos de interacción existentes entre la organización y grupos presentes en ambas categorías que atiendan los aspectos socialmente responsables que rodean a las organizaciones.
Democracia Institucional (DI) e Innovación Democrática Institucional (IDI).	- Primarios. - Secundarios	

Tabla 2. MoC-GC y grupos de interés. Fuente: Elaboración propia basado en Carrillo (2016).

Como podemos observar en la Tabla 2, la combinación de estas herramientas detonaría en acciones sociales efectivas de responsabilidad social (ASE - RS), debido a que los esfuerzos socialmente responsables pueden ser tanto de transformación social como de fortalecimiento organizacional, por lo que pueden ser integrados en una sola categoría referente a la responsabilidad social.

Una vez que hemos explicado los antecedentes, pasaremos a concluir este apartado con el establecimiento de los elementos que darán forma a la investigación.

3. MARCO METODOLÓGICO.

3.1 ESTADO DEL ARTE.

El uso de la tecnología ha revolucionado las actividades realizadas por las organizaciones, a través de la modificación de sus procesos, las nuevas formas para generar y gestionar el conocimiento e incluso la generación de nuevos modelos de negocio. Derivado de lo anterior, el entorno organizacional también ha cambiado debido a que diversos actores que rodean a las organizaciones pueden resultar afectados por el uso de la tecnología en ellas, generando nuevas responsabilidades para las organizaciones en su entorno.

Actualmente, observamos que la responsabilidad social corporativa es una tendencia utilizada por las organizaciones para responder los posibles efectos en su entorno derivados de su actividad. Sin embargo, la responsabilidad social ha tenido diversos enfoques a lo largo de tiempo, dentro de los cuáles se ha dado prioridad a aspectos financieros, asistencialistas o políticos.

Hoy en día, el enfoque predominante en las organizaciones socialmente responsable es el integrador, que considera a las organizaciones como sistemas abiertos que interactúan con diversos grupos internos y externos a la organización, que poseen una serie de intereses y necesidades a atender por las organizaciones.

Las teorías actuales sobre la responsabilidad social corporativa buscan equilibrar los beneficios organizacionales con aquellas necesidades e intereses de los grupos que rodean a las organizaciones a través de la identificación y atención de esos grupos.

Desde este enfoque integrador, se han desarrollado indicadores y marcos de referencia que permiten guiar y evaluar el comportamiento socialmente responsable de las organizaciones. Estos marcos y metodologías buscan ayudar a las organizaciones a diagnosticar y valorar su responsabilidad social con base en los indicadores y marcos establecidos a nivel general e incluso por sector organizacional.

Estas herramientas están dirigidas a diagnosticar el entorno del sector desde una perspectiva de sistemas abiertos, donde las organizaciones comparten intereses y necesidades con los grupos que se encuentran presentes en su entorno, tratando de equilibrarlos para fortalecer cada uno de los grupos participantes. Sin embargo, en la realidad es necesario observar también y analizar los procesos de interacción entre las organizaciones y su entorno, identificando a todos los grupos como sistemas complejos inmersos dentro de un sistema complejo. Por lo anterior, se propone pertinente emplear un modelo conceptual que guíe al análisis de dichos sistemas.

El Modelo Conceptual de Gestión del Conocimiento (MoC–GC) considera a las organizaciones como sistemas complejos, que se relacionan con otros sistemas complejos (grupos en el entorno) y ambos están inmersos en un sistema complejo superior. Este modelo está dirigido al análisis de los procesos de interacción entre estos sistemas, los cuales generan un conocimiento compartido reflejado en una serie de acciones sociales efectivas que inciden en el fortalecimiento organizacional y la transformación social.

El MoC – GC analiza a la organización y sus grupos de interés a través de dos categorías de análisis, la primera se refiere al grado de conocimiento que se ha alcanzado por las organizaciones en un aspecto determinado (Desarrollo Organizacional y Asociativo), mientras que la segunda aborda los aspectos relacionados con el marco legal y esfuerzos de la sociedad civil relacionados con la actividad de la organización (Democracia Institucional e Innovación Democrática Institucional).

Con el análisis de estas categorías es posible lograr valorar los resultados de los procesos de interacción entre las organizaciones y los grupos que las rodean, es decir, las acciones que son resultado de esta interacción, denominadas acciones sociales efectivas (ASE), las cuales se pueden dividir en acciones sociales efectivas de fortalecimiento organizacional (ASE - FO) y acciones sociales efectivas de transformación social (ASE – TS).

Para el presente trabajo, se considera que el MoC – GC puede abordar la responsabilidad social corporativa, debido a que no sólo busca la identificación y atención de los grupos de interés sino que busca enfocarse en comprender, valorar y mejorar las actividades de responsabilidad social (ASE) que realizan tanto la organización como los grupos que la rodean, incidiendo en su fortalecimiento organizacional y transformación social.

3.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

Las teorías y marcos de referencia actuales sobre la responsabilidad social conciben a las organizaciones como sistemas abiertos, que comparten intereses y necesidades con una serie de grupos internos y externos, los cuales necesitan ser identificados y atendidos.

Sin embargo, más allá de la identificación y atención a los grupos de interés, se considera necesario adoptar una perspectiva compleja, como la planteada en el MoC – GC que considere a las organizaciones como sistemas complejos que se relacionan con otros sistemas complejos, y que a través del análisis de las condiciones del entorno y los procesos de interacción entre ellos, permita valorar las ASE que se realizan enfocadas en la responsabilidad social con base en los objetivos de fortalecimiento organizacional y transformación social establecidos.

3.3 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.

¿Es útil la perspectiva compleja del MoC -GC, con enfoque en las acciones sociales efectivas que realizan las organizaciones y sus grupos de interés, para la gestión de la responsabilidad social de las organizaciones del sector de servicios de tecnologías de la información y comunicación en México?

3.4 HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.

La perspectiva compleja del MoC - GC amplía la capacidad de gestión de la responsabilidad social de las organizaciones del sector de servicios de tecnologías de la información y comunicación, ya que no sólo se enfoca en la comprensión y atención de los grupos de interés, sino que busca la comprensión y mejora de las ASE que ellos realizan, ya que estas determinan la efectividad del logro de objetivos de fortalecimiento organizacional y de transformación social.

3.5 OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN.

Valorar el fortalecimiento organizacional y la transformación social que resulta de la ASE que realizan las organizaciones del sector y sus grupos de interés para la gestión de la responsabilidad social desde la perspectiva compleja del MoC-GC.

3.6 JUSTIFICACIÓN.

La responsabilidad social corporativa es un tema que cada vez se valora más por los grupos que rodean a una organización, por lo que las organizaciones necesitan realizar análisis cada vez más profundos relacionados con este tema. Al realizar una valoración de la responsabilidad social desde una perspectiva compleja, las organizaciones pueden mejorar la efectividad en el logro de sus objetivos de fortalecimiento organizacional y de transformación social, además de ayudar a mitigar y evitar posibles riesgos de carácter financiero, mercadológico, legal u operativo relacionados con la gestión de la responsabilidad social en el sector que pueden llegar a afectar su competitividad.

3.7 DISEÑO DEL ESTUDIO EMPÍRICO.

Para valorar el fortalecimiento organizacional y la transformación social que resulta de la ASE que realizan las organizaciones del sector de servicios de tecnología y sus grupos de interés, se desarrollaron los siguientes puntos, basados en la perspectiva compleja brindada por el MoC – GC.

1. *Diagnóstico*. Para lograr el objetivo de esta investigación, se realizó un diagnóstico basado en las categorías de análisis establecidas en el MoC-GC. Las categorías que se tomaron en cuenta son:

- a. Democracia Institucional / Innovación Democrática institucional. En esta categoría se identificaron aspectos normativos relacionados con la responsabilidad social a nivel nacional e internacional. La democracia institucional se refiere a aquellos elementos creados a partir de esfuerzos gubernamentales mientras que la innovación democrática institucional contempló los que son impulsados por organizaciones de la sociedad civil, ambas pueden ser de aplicación nacional o internacional.
- b. Desarrollo Organizacional y Asociativo. Dentro de esta categoría se contemplaron aspectos generales sobre las condiciones actuales en México, así como de la evolución de la responsabilidad social en nuestro país y su situación actual, mostrando un panorama sobre lo que realizan las organizaciones mexicanas con respecto a la responsabilidad social, principalmente en el sector de servicios de tecnología.
- c. Acción Social Efectiva. Partiendo de la democracia institucional, innovación democrática institucional, así como de su desarrollo organizacional y asociativo, se definió cómo se configura una acción social efectiva con responsabilidad social resultante de los procesos de interacción entre la organización y sus grupos de interés que permita a las organizaciones alcanzar sus objetivos relacionados con su fortalecimiento organizacional así como los encaminados con la transformación social del entorno

2. *Conclusiones del diagnóstico*. Una vez realizado el diagnóstico de las tres categorías anteriores, se determinaron una serie de conclusiones que sirvieron como base para establecer los elementos necesarios para valorar, desde la

perspectiva compleja del MoC – GC, el fortalecimiento organizacional y la transformación social resultante de sus acciones sociales efectivas con responsabilidad social.

3. *Elementos para valorar la responsabilidad social en las organizaciones del sector.* Dentro de este punto se establecieron con base en las categorías de análisis y conclusiones anteriores, los aspectos necesarios para valorar la responsabilidad social dentro de las organizaciones del sector. Además, se establecieron algunos elementos relacionados con la teoría de los *stakeholders* y la planeación estratégica de la organización, que permitieron darle mayor profundidad a los aspectos a evaluar.

Al valorar sus acciones sociales efectivas con responsabilidad actuales contra los elementos propuestos, las organizaciones pueden ser capaces de diagnosticar, evaluar e identificar puntos de mejora relacionadas con este tipo de acciones, lo cual les permitirá alcanzar de manera más eficiente sus objetivos, al mismo tiempo que inciden en la transformación social.

4. *Estudio de caso.* Dentro del estudio de caso, se sometió a comparación un informe de responsabilidad social basado en el enfoque integrador con los elementos establecidos en el punto anterior, con el objetivo de valorar las acciones sociales efectivas con responsabilidad social en la organización.

En primer lugar, se identificaron los elementos estratégicos de la organización, sus principales características, así como las de sus grupos de interés y las acciones sociales efectivas con responsabilidad social que llevan a cabo. Posteriormente se llevó a cabo la comparación donde fue posible identificar una serie de áreas de oportunidad presentes en los procesos de interacción entre la organización y sus grupos de interés, que, al atenderlas mediante un enfoque más complejo, pueden ayudar al fortalecimiento de la organización e incidir de manera más trascendente en la transformación social de su entorno.

4. DIAGNÓSTICO SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DEL SECTOR.

4.1 DEMOCRACIA INSTITUCIONAL– INNOVACIÓN DEMOCRÁTICA INSTITUCIONAL

Dentro de este apartado, se identificaron las diferentes regulaciones, marcos de referencia y estándares nacionales e internacionales que se relacionan con la responsabilidad social en las organizaciones. En primer lugar, se identificaron aquellos de aplicación internacional mientras que se finalizó con los que tienen una influencia local.

4.1.1 Estándares internacionales.

A nivel internacional, hay un conjunto de organizaciones que han desarrollado estándares y documentos referentes a la responsabilidad social corporativa. La mayoría de estas organizaciones son sociedades civiles con fines no lucrativos, que buscan mejorar el desempeño de las organizaciones a través de la implementación y creación de mejores prácticas.

a. Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

La Organización de las Naciones Unidas (ONU) propuso la creación del Pacto Mundial en 1999, convocando a su operación a partir del año 2000, dicho pacto es “una llamada a las empresas a alinear sus estrategias con diez principios universales sobre derechos humanos, normas laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción, también es necesario que se promuevan medidas que contribuyan al logro de los objetivos del desarrollo sustentable (UN Global Compact, 2017, pág. 3)”.

El Pacto Mundial está disponible en más de 190 países y se encuentran involucradas más de 12,500 organizaciones a nivel mundial. Los principios del pacto mundial están alineados a los siguientes objetivos del desarrollo sustentable, aprobados en 2015 (UN Global Compact, 2017, pág. 2):

Fin de la pobreza.
Hambre cero.
Salud y bienestar.
Educación de calidad.
Igualdad de género.
Agua limpia y saneamiento.
Energía asequible y no contaminante.
Trabajo decente y crecimiento económico.
Industria, innovación e infraestructura.
Reducción de las desigualdades.
Ciudades y comunidades sostenibles.
Producción y consumo responsables.
Acción por el clima
Vida submarina.
Vida de ecosistemas terrestres.
Paz, justicia e instituciones sólidas.
Alianzas para lograr objetivos

Ilustración 3. Objetivos del desarrollo sustentable.

Los Diez Principios del Pacto Mundial se agrupan en cuatro dimensiones principales a atender e incluir por las organizaciones que deseen formar parte de este movimiento. El contenido cada una de las dimensiones se encuentra dirigido a todas las organizaciones, sin importar su sector, tamaño o características. A continuación, se enlistan cada una de las dimensiones mencionadas (UN Global Compact, 2017, pág. 11):

Tabla 3. Dimensiones y Principios del Pacto Mundial. Fuente: UN Global Compact (2017).

Dimensión	Contenido
Derechos Humanos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyar y respetar los derechos humanos reconocidos internacionalmente. 2. Crear mecanismos para asegurar que no existe vulneración a los derechos humanos.
Normas laborales	<ol style="list-style-type: none"> 3. Apoyar el derecho efectivo a la negociación colectiva. 4. Eliminación del trabajo forzoso. 5. Erradicación del trabajo infantil 6. Abolición de las prácticas discriminatorias.
Medio ambiente	<ol style="list-style-type: none"> 7. Adopción de un enfoque preventivo frente al medio ambiente. 8. Promover la responsabilidad ambiental. 9. Difusión y desarrollo de tecnologías amigables con el medio ambiente.
Lucha contra la corrupción	<ol style="list-style-type: none"> 10. Trabajar para erradicar la corrupción, incluidas la extorsión y soborno.

Toda organización que desee formar parte del movimiento del Pacto Mundial, tiene que realizar una contribución económica anual, cuyo monto es establecido con base en su facturación, para acceder a una serie de recursos de ayuda para su gestión de la responsabilidad social, por ejemplo: herramientas de evaluación, plataformas de información y casos de éxito.

Por otro lado, dicha suscripción les permite a las organizaciones participar en foros, conferencias y redes organizacionales locales e internacionales para acceder a las mejores prácticas profesionales e intercambiar conocimiento con otras organizaciones del sector privado, educativo y social.

Las herramientas y plataformas impulsadas por este movimiento están diseñadas en su mayoría para organizaciones de gran tamaño, sin embargo, existen documentos y herramientas públicas que pueden servir de guías en organizaciones pequeñas y medianas. Es importante mencionar que el Pacto Mundial es la punta de lanza para la creación de otras iniciativas, marcos de referencia y estándares.

b. Libro Verde de la Unión Europea.

Este documento creado en 2001 por la Unión Europea tiene el objetivo de “fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas (Unión Europea, 2001)”. Dicho marco busca contribuir a que la Unión Europea tenga una economía basada en el conocimiento, que permita a las organizaciones europeas crecer de manera sostenible y con una mayor cohesión social, lo anterior será posible con el aprovechamiento de experiencias pasadas en las organizaciones, el desarrollo de prácticas innovadoras así como el incremento de la transparencia y la evaluación constante en las organizaciones, adoptando un enfoque en el que tanto la sociedad europea como sus organizaciones jueguen un papel activo (Unión Europea, 2001, pág. 3).

La creación del Libro Verde se ocasionó por una serie de factores que identificó la Unión Europea en el entorno de las organizaciones, y se impulsó como una respuesta europea ante la pronunciación del Pacto Mundial; entre los factores identificados se encuentran (Unión Europea, 2001, pág. 4):

- Las nuevas expectativas presentes en los diversos grupos de interés que rodean a las organizaciones, las cuales cambian constantemente en un contexto globalizado.
- El crecimiento de los criterios sociales como factor para la adquisición de productos y servicios.
- El constante deterioro ambiental causado por las actividades productivas.
- El crecimiento de las tecnologías de la información y comunicación, que favorece las prácticas de transparencia, vigilancia y evaluación dentro de las organizaciones.

Estos factores hacen que el Libro Verde ponga como eje central de las acciones de responsabilidad social corporativa, la relación de las organizaciones con sus grupos de interés, por otro lado, hace énfasis en que las prácticas socialmente responsables no son exclusivas de grandes organizaciones, sino que es necesario el involucramiento de organizaciones de todos tamaños y sectores, enfocándose en pequeñas y medianas empresas que son aquellas que más contribuyen en conjunto a la economía y generación de empleos.

La Unión Europea propone dos efectos principales en el logro de prácticas socialmente responsables: un efecto directo (en la mejor operación de los recursos organizacionales) y un efecto indirecto, los cuales influyen en los grupos de interés y por ende, en los mercados (Unión Europea, 2001, pág. 8).

Relacionado con estos efectos, el Libro Verde considera dos dimensiones para el estudio de la responsabilidad social corporativa, la dimensión interna y la dimensión externa, que serán descritas a continuación (Unión Europea, 2001, págs. 11-16).

1. Dimensión interna. Entre las prácticas comprendidas en esta dimensión de la responsabilidad social, podemos encontrar aspectos relacionados con la administración de una organización enfocada a conciliar el desarrollo social de los grupos de interés internos, con miras a incrementar la competitividad. Esta dimensión se divide en:

- a. *Recursos humanos.* Se enlistan prácticas para la captación y retención del personal mejor calificado para la organización, incluyendo aspectos como la justa remuneración, no discriminación, perspectiva de género, seguridad en el trabajo y el equilibrio entre la vida social y laboral para los trabajadores europeos.
- b. *Salud y seguridad en el trabajo.* Proporcionar prestaciones de seguridad y salud a los integrantes de las organizaciones europeas es fundamental, incluso si existen actividades tercerizadas, por lo que una organización europea socialmente responsable promoverá la salud y seguridad en el trabajo dentro de toda su cadena de valor.
- c. *Adaptación al cambio.* Las condiciones económicas y competitivas actuales están encaminadas a la modificación constante de los modelos de negocio y organización, por lo que se recomienda que las organizaciones socialmente responsables en Europa tomen en consideración su entorno social y grupos de interés al momento de generar un cambio, tratando de mantener un equilibrio entre sus aspectos internos y externos.
- d. *Gestión del impacto ambiental y recursos naturales.* La disminución de desechos y gastos energéticos contribuyen al aumento de la rentabilidad y competitividad de las organizaciones, en el caso del Libro Verde, las organizaciones pueden ajustarse a las normas ambientales establecidas por la Unión Europea.

2. Dimensión externa. Esta dimensión abarca las áreas de influencia que poseen las organizaciones hacia el exterior de las mismas, incluyendo socios comerciales, proveedores, autoridades, consumidores y sociedad civil. En esta dimensión se consideran una serie de acciones voluntarias emprendidas por las

organizaciones para mejorar su entorno. Los aspectos que contiene esta dimensión son:

- a. *Comunidades locales.* Las organizaciones suelen ser detonadoras del desarrollo de la comunidad en la que se desenvuelven, sin embargo, también necesitan que dichas comunidades tengan prosperidad, salud y seguridad necesaria para proveer los mejores recursos a las organizaciones. A través de acciones sociales, laborales y ambientales las organizaciones pueden contribuir al bienestar de la sociedad.
- b. *Socios comerciales, proveedores y consumidores.* Es importante que la responsabilidad social corporativa permee la cadena de valor de una organización, al seguir el marco de referencia del Libro Verde, las organizaciones adquieren responsabilidades sociales relacionadas con sus socios comerciales.
- c. *Derechos humanos.* Las políticas de derechos humanos son vitales para la Unión Europea, por lo que buscan que las organizaciones garanticen el respeto a las normas laborales, la protección de los derechos humanos y las prácticas éticas en sus relaciones con socios comerciales y autoridades. El principal reto en este punto es lograr una coherencia económica y social dentro de la organización.
- d. *Problemas ecológicos mundiales.* Las organizaciones juegan un papel importante hacia el logro del desarrollo sostenible, por lo que es importante su participación en la mejora de condiciones sociales y ambientales, a través de acciones a lo largo de la cadena productiva.

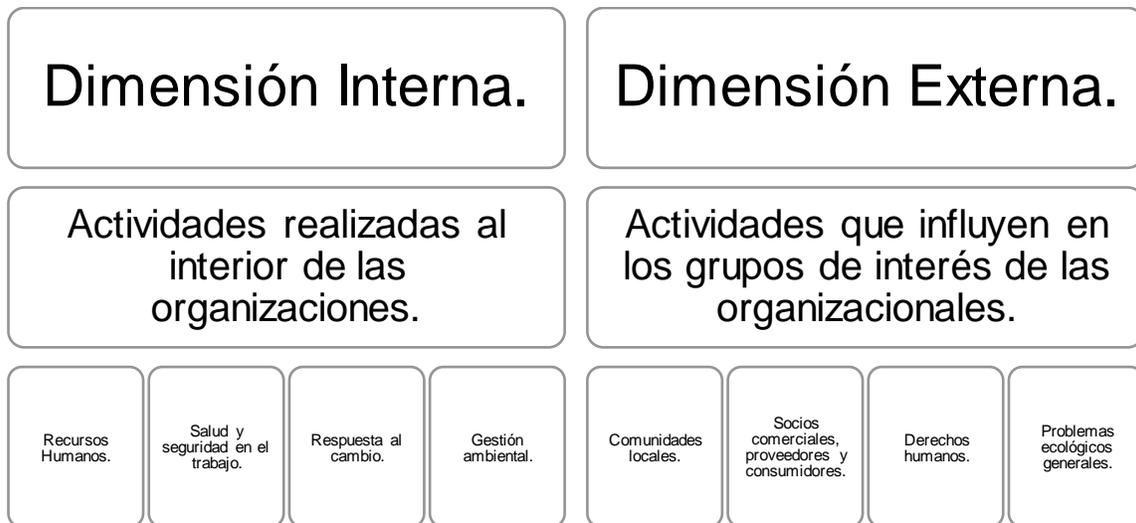


Ilustración 4. Dimensiones del Libro Verde de la Unión Europea. Fuente: Unión Europea (2001).

Para finalizar, el Libro Verde marca que es necesario contar con una gestión integrada de la responsabilidad social que permita a las organizaciones cubrir cada uno de los aspectos enmarcados en ambas dimensiones de la responsabilidad social. En la Ilustración 5 podemos observar los elementos que se consideran para una gestión integrada.



Ilustración 5. Elementos para una gestión integral de la Responsabilidad Social. Fuente: Unión Europea (2001).

Esta gestión integrada, da pie a que en la actualidad existan una serie de estándares, iniciativas, reportes e informes relacionados con la responsabilidad social corporativa.

c. Organización Internacional de Normalización (ISO).

Una vez establecidos los marcos y prácticas promovidas por organismos como la Organización de las Naciones Unidas y la Unión Europea, existen organizaciones que han creado marcos de referencia y normas que apuntan hacia la estandarización y difusión de la responsabilidad social corporativa.

Una de ellas es la Organización Internacional de Normalización (ISO, por sus siglas en inglés), que es una organización internacional no gubernamental con sede en Suiza formada por 162 organizaciones de normalización nacionales, lo que le permite crear consensos globales de apoyo para la innovación y buenas prácticas dentro de las organizaciones, que se han traducido en la creación de 18400 normas a nivel internacional (International Organization for Standardization, 2017).

Sus estándares proveen de una clasificación mundial de especificaciones para productos, servicios y sistemas que traen como resultados calidad, seguridad y eficiencia. En materia de responsabilidad social cuentan con la ISO 26000 y, por otro lado, en el sector de las tecnologías de la información y comunicación podemos considerar la serie 27000 de ISO, referente a la seguridad de la información, que, en el caso de los grupos de interés del sector, es un aspecto al que hay prestar atención.

Al formarse por organismos de normalización de más de 160 países, ISO cuenta con alto grado de influencia a nivel mundial en temas de estandarización, con recursos económicos y humanos suficientes para la creación y actualización de estándares a seguir por las organizaciones alrededor del planeta.

Los organismos que participan en la configuración de los estándares pueden ser gubernamentales y no gubernamentales.

ISO 26000: Guía sobre Responsabilidad Social. Cada estándar publicado por ISO representa un consenso internacional sobre el estado del arte en el tema referente a la norma, es por ello, que la ISO 26000 trata de plasmar un marco internacionalmente aceptado para la responsabilidad social. La idea central de la ISO 26000 se enfoca en la gestión integral de una organización, que puede brindar a las organizaciones de un entorno saludable, equidad social y buena gobernanza en las organizaciones (Organización Internacional de Estandarización, 2010, pág. 1).

La ISO 26000, fue publicada en 2010 y tiene el objetivo de “fomentar que las organizaciones vayan más allá del cumplimiento legal, reconociendo que el cumplimiento de la ley es una obligación fundamental para cualquier organización, ISO 26000 pretende promover un entendimiento común en el campo de la responsabilidad social y complementarlo con otros instrumentos e iniciativas socialmente responsables” (Organización Internacional de Estandarización, 2010, pág. 2). Es por lo anterior, que la norma ISO 26000 no es certificable, ya que parte de la voluntariedad de las organizaciones para llevar a cabo prácticas socialmente responsables.

Para discutir y crear el contenido de la ISO 26000, la Organización Internacional de Estandarización contó con la participación de 450 expertos en Responsabilidad Social Corporativa, 210 observadores de la sociedad civil provenientes de 99 países y 42 organizaciones nacionales y regionales (Argandoña & Isea, 2011). Como resultado de este consenso, se establecieron siete materias fundamentales para la responsabilidad social corporativa, las cuales tienen una serie de asuntos a atender por las organizaciones en cada una de las materias.

Estas materias con sus respectivos asuntos, pueden observarse en la Ilustración 6 (Organización Internacional de Normalización, 2017).

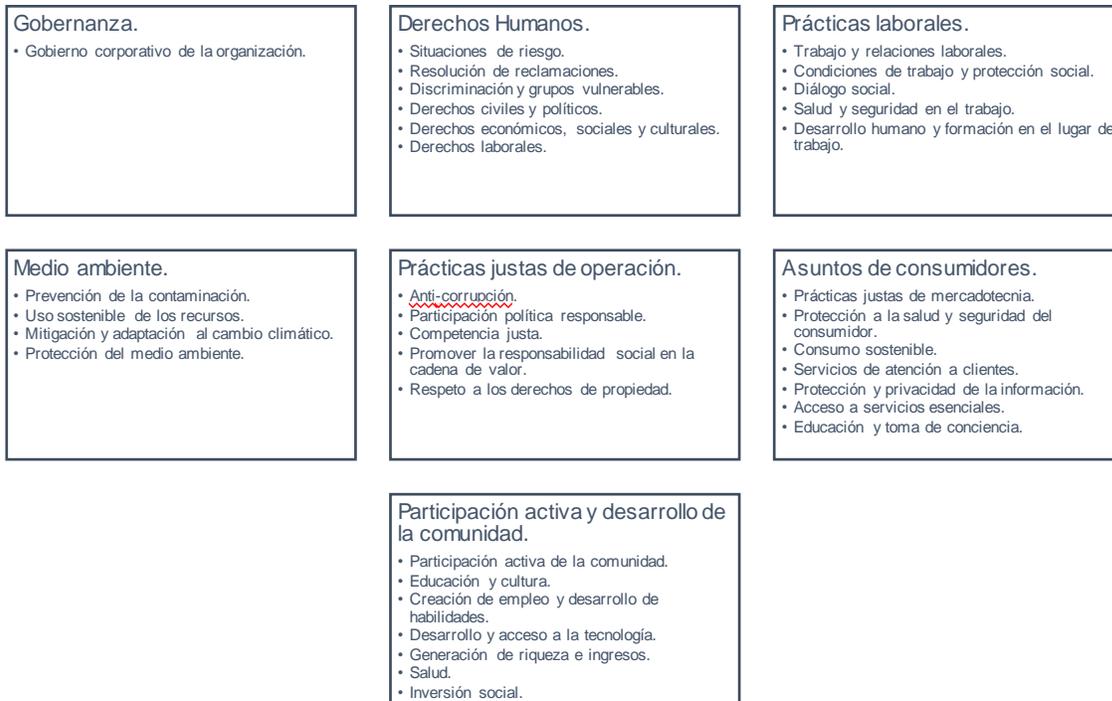


Ilustración 6. Materias de la responsabilidad social, según ISO 26000. Fuente: ISO (2017).

ISO establece dos aspectos fundamentales que llevarán a las organizaciones a la correcta atención de cada una de estas materias y asuntos, el primero es la adopción de un enfoque holístico dentro de las estrategias de la organización, mientras que el segundo se refiere a la interdependencia entre cada una de las acciones.

La Serie 27000. Como observamos a través de la ISO 26000, el papel de la gestión en la organización es fundamental para consolidar prácticas socialmente responsables. Los retos constantes a los que se enfrentan las organizaciones derivados de la importancia de las herramientas y aplicaciones relacionados con la gestión de la información han ocasionado que se hayan desarrollado estándares para otorgar seguridad a la información procesada dentro de las organizaciones, ya sea información interna o relacionada con algunos de los grupos de interés.

Si observamos la ISO 26000, podemos ver expresamente dentro de la materia número seis, un asunto relacionado con la protección y seguridad de los datos de los consumidores, sin embargo, este aspecto también es imprescindible para crear

mejores relaciones con todos y cada uno de los grupos de interés presentes en el entorno de las organizaciones.

La serie 27000, apunta a la creación de un Sistema de Gestión para la Seguridad de la Información (SGSI), lo cual consiste en una serie de políticas, procedimientos, guías, recursos y actividades que encaminan a una organización hacia la protección de la información que está en su poder.

La serie 2700, incluye varias normas y estándares, que enlistaremos a continuación (International Organization for Standardization, 2014, pág. 5):

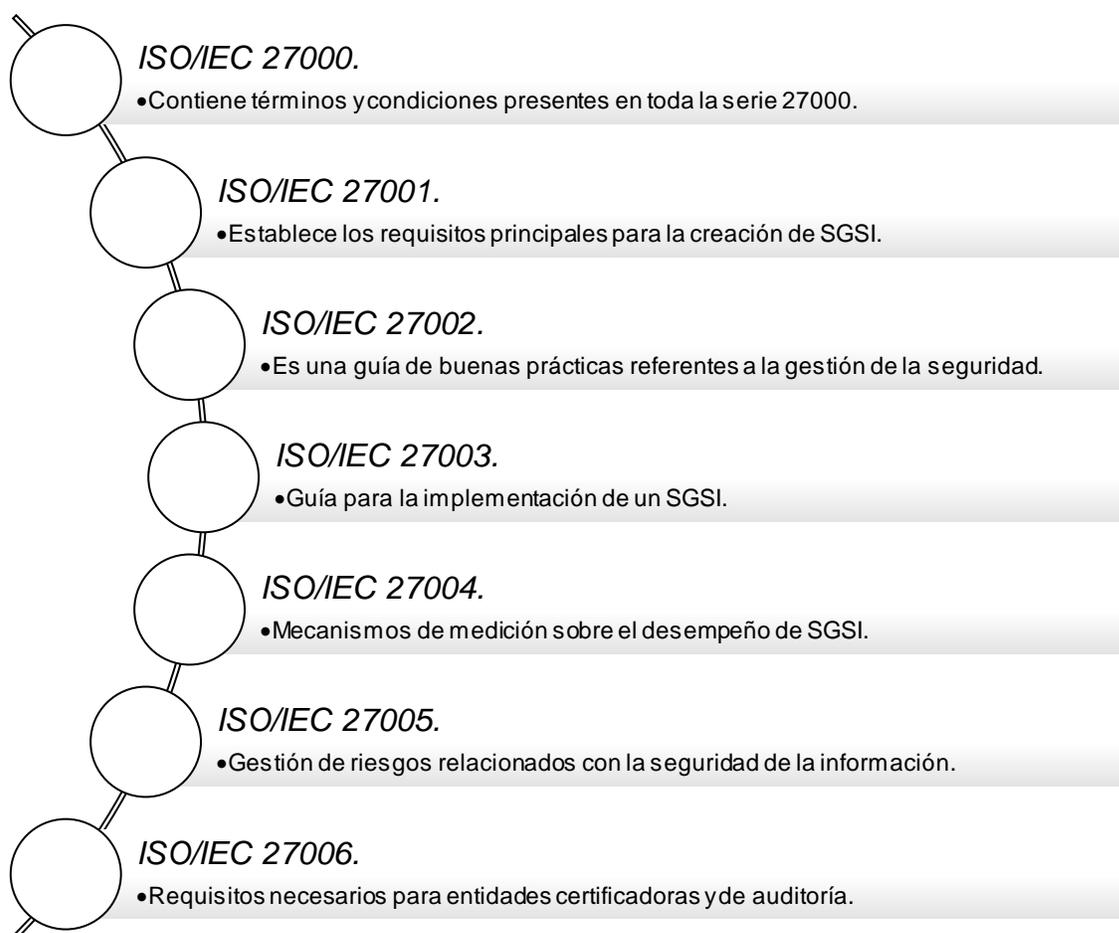


Ilustración 7. Contenido de serie 27000. Fuente: ISO (2014).

Entre los objetivos, que tiene esta serie de estándares se encuentran (International Organization for Standardization, 2014, pág. 6):

- Definir los requerimientos necesarios para un SGSI.
- Proveer apoyo, guías de acción e interpretación para una implementación adecuada de un SGSI con miras al mantenimiento y mejora continua.
- Brindar mecanismos de evaluación adecuadas sobre un SGSI.

Entre las principales categorías que atiende la serie 27000 podemos encontrar la relación de esta norma con los diferentes grupos de interés que pueden rodear a una organización, entre estas categorías se encuentran la política de seguridad de la organización, la organización interna para la llevar a cabo un SGSI, los activos organizacionales a proteger mediante un SGSI, la seguridad de los recursos humanos, la comunicación interna, seguridad física y control de acceso, desarrollo y mantenimiento de sistemas de información y regulaciones legales referentes a la seguridad de la información (Djapic & Lukic, 2007, pág. 127).

La serie 27000 de ISO establece que la gestión de la seguridad de la información se base en tres principios fundamentales: confidencialidad, integridad y disponibilidad. Con estos tres conceptos, ISO considera posible mejorar la prevención de riesgos, así como la detección y reparación de posibles fallas en la seguridad de la información.

ISO 38500. El estándar ISO 38500 busca crear un marco de referencia para el gobierno de las tecnologías de la información dentro de las organizaciones, este marco de referencia se basa en seis principios clave (Hamidovic, 2011, pág. 4):

- Responsabilidad de los integrantes de una organización sobre el suministro y demanda de los servicios relacionados con las tecnologías de la información.
- Estrategia de la organización, dentro de la cual se contemplan las capacidades actuales y futuras de la organización en materia de tecnología.
- Análisis para la adquisición de recursos relacionados con la tecnología.
- Desempeño capaz de apoyar a la organización en su operación a través de niveles de servicio y calidad adecuados, suficientes para colaborar a los objetivos organizacionales.
- Cumplimiento de las disposiciones legales referentes al área tecnológica.

- Respeto por todas las personas involucradas en los procesos del área tecnológica.

Para poder cumplir de forma adecuada con cada uno de los puntos anteriores, es necesario que las organizaciones establezcan estructuras y procesos alineados y transparentes que unifiquen cada una de las actividades organizacionales con miras al cumplimiento de los objetivos. Estos procesos y estructuras son vinculados a través de mecanismos que favorezcan una comunicación constante y transparente entre todos los actores que se relacionen dentro de los mismos.

Dentro del marco de referencia propuesto por la ISO 38500, podemos encontrar elementos que son de gran utilidad, si se piensa en la responsabilidad social corporativa relacionada con las empresas que prestan servicios relacionados con las tecnologías de la información y comunicación.

A continuación, se enlistarán algunos puntos que relacionan la ISO 38500 con la ISO 26000:

- ISO 38500 contribuye al punto de gobernanza organizacional planteado en ISO 26000.
- El cumplimiento legal es considerado por ISO 26000 e ISO 38500, es un elemento primordial para una organización que pretende ser socialmente responsable.
- ISO 26000 propone un respeto a cada uno de los grupos de interés de la organización, ISO 38500 contribuye con el respeto a cada uno de los actores relacionados con la tecnología.

Esta serie de normas propuestas por ISO sirven como un elemento complementario para la responsabilidad social corporativa dentro del sector de las tecnologías de la información y comunicación, ya que pone la gestión de la información y tecnología como un factor importante para la configuración de mejores prácticas de gestión, involucrando a cada uno de los grupos de interés.

d. Global Reporting Initiative.

Continuando con los estándares y marcos de referencia internacionales relacionados con la responsabilidad social corporativa, es turno de la Iniciativa de Reporte Global o *Global Reporting Initiative* (GRI), la cual es una institución independiente creada en 1997 con base en Holanda, que desarrolló el primer estándar mundial de lineamientos para la elaboración de memorias de sostenibilidad de aquellas compañías que desean evaluar su desempeño económico, ambiental y social.

Actualmente esta iniciativa marca los parámetros para elaborar los reportes de gestión integrada y trabaja en colaboración con el del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, lo cual ha permitido que sus operaciones se lleven a cabo prácticamente en todas las regiones del mundo, a través de oficinas regionales localizadas en Brasil, China, Colombia, India, Sudáfrica y Estados Unidos donde participan actores gubernamentales y de la sociedad civil (Global Reporting Initiative, 2018).

Esta presencia ha resultado en una gran cantidad de aliados estratégicos y socios que trabajan en conjunto con GRI, entre los que podemos encontrar Gobiernos promotores (Suecia, Reino Unido, Holanda, Suiza, Alemania y Australia), Organizaciones de la Sociedad Civil, Organizaciones Económicas Internacionales (Banco Mundial, Organización Internacional para la Normalización y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) e Iniciativas Internacionales (“La carta de la tierra” y la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo) (Global Reporting Initiative, 2018).

Ente todos estos participantes se ha establecido que el objetivo principal de GRI es “ayudar a las organizaciones y gobiernos a entender y comunicar a sus grupos de interés el impacto de la realización de acciones sustentables, manteniendo un equilibrio entre las cuestiones económicas, sociales y ambientales (Global Reporting Initiative, 2018)”.

GRI publica indicadores que permiten valorar y medir de una forma estandarizada el proceder de las organizaciones en cuanto al medio ambiente, así como las relaciones con sus empleados y clientes. Dichos indicadores son reportados e informados hacia los grupos de interés de las organizaciones por medio de un informe de sustentabilidad.

El establecimiento de estos estándares pretende transmitir información de calidad a los grupos de interés de las organizaciones que pretendan incluir prácticas socialmente responsables en sus operaciones, GRI establece que el uso de sus estándares da como resultado una “representación equilibrada y razonable de los impactos positivos y negativos de la organización en su entorno (Global Reporting Initiative, 2016, pág. 6)”.

Actualmente, GRI cuenta con 36 estándares a seguir para la elaboración de un informe de sostenibilidad, los cuales se encuentran divididos en dos grandes grupos, que serán descritos en los siguientes puntos:

- **Estándares universales Serie 100.** En general representan el punto de partida para que una organización use los estándares GRI. Los estándares presentes en este grupo son de aplicación global en la organización, esta sección se conforma por los siguientes rubros (Global Reporting Initiative, 2016, pág. 7):
 - *GRI 101 Fundamentos.* Define el contenido y calidad mínima necesaria para un reporte.
 - *GRI 102 Contenidos Generales.* Información contextual de la organización y sus prácticas.
 - *GRI 103 Enfoque de Gestión.* Busca explicar cómo se orientan los recursos y esfuerzos organizacionales hacia el cumplimiento de los estándares.

- **Estándares temáticos.** Dentro de los estándares temáticos, encontramos tres diferentes series de estándares, relacionadas con temas específicos en materia

económica, ambiental y social. Las series comprendidas dentro de este rubro son:

- *Serie 200. Aspectos económicos.* Son un conjunto de estándares que analizan el impacto económico positivo o negativo que se da como resultado de la operación de la organización. Los estándares que forman parte de esta serie son (Global Reporting Initiative, 2016, págs. 90 - 148):
 - GRI 201 Desempeño económico.
 - GRI 202 Presencia en el mercado.
 - GRI 203 Impactos económicos indirectos.
 - GRI 204 Prácticas de adquisición.
 - GRI 205 Anti – corrupción.
 - *GRI 206* Competencia desleal.
- *Serie 300. Aspectos ambientales.* Esta serie de estándares busca medir la relación existente entre la organización y el medio ambiente. Esta serie incluye (Global Reporting Initiative, 2016, págs. 149 - 243):
 - GRI 301 Materiales.
 - GRI 302 Energía.
 - GRI 303 Agua.
 - GRI 304 Biodiversidad.
 - GRI 305 Emisiones.
 - *GRI 306* Efluentes y residuos.
 - GRI 307 Cumplimiento ambiental.
 - GRI 308 Evaluación ambiental de proveedores.
- *Serie 400. Aspectos sociales.* Es la serie más larga dentro de los estándares GRI, contiene 19 estándares que buscan evaluar la relación de la organización con su entorno social, entre los estándares incluidos hay algunos relacionados con prácticas laborales, diversidad y relación con la comunidad, encontramos (Global Reporting Initiative, 2016, págs. 244 - 423):
 - GRI 401 Empleo.
 - GRI 402 Relación del trabajador con la empresa.

- GRI 403 Salud y seguridad en el trabajo.
- GRI 404 Formación y enseñanza.
- GRI 405 Diversidad e igualdad de oportunidades.
- GRI 406 No discriminación.
- GRI 407 Libertad de asociación y negociación colectiva.
- GRI 408 Trabajo infantil.
- GRI 409 Trabajo forzoso u obligatorio.
- GRI 410 Prácticas en materia de seguridad.
- GRI 411 Derechos de los pueblos indígenas.
- GRI 412 Evaluación de derechos humanos.
- GRI 413 Evaluación social de los proveedores.
- GRI 414 Efluentes y residuos.
- GRI 415 Política pública.
- GRI 416 Salud y seguridad de los clientes.
- GRI 417 Marketing y etiquetado.
- GRI 418 Privacidad de los clientes.
- GRI 419 Cumplimiento socioeconómico.

En la ilustración 8, podemos identificar gráficamente las categorías anteriores.

Serie 200. Aspectos económicos.	Serie 300. Aspectos ambientales.	Serie 400. Aspectos sociales.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Desempeño económico.	<input type="checkbox"/> Materiales.	<input type="checkbox"/> Empleo.
<input type="checkbox"/> Presencia en el mercado.	<input type="checkbox"/> Energía.	<input type="checkbox"/> Relación con trabajadores.
<input type="checkbox"/> Impacto económico.	<input type="checkbox"/> Agua.	<input type="checkbox"/> Salud y seguridad.
<input type="checkbox"/> Prácticas de adquisición.	<input type="checkbox"/> Emisiones.	<input type="checkbox"/> Formación y enseñanza.
<input type="checkbox"/> Anti - corrupción.	<input type="checkbox"/> Biodiversidad.	<input type="checkbox"/> Diversidad.
<input type="checkbox"/> Competencia desleal.	<input type="checkbox"/> Residuos.	<input type="checkbox"/> No discriminación.
	<input type="checkbox"/> Proveedores.	<input type="checkbox"/> Asociación colectiva.
	<input type="checkbox"/> Cumplimiento.	<input type="checkbox"/> Trabajo infantil.
		<input type="checkbox"/> Trabajo forzoso.

Ilustración 8. Estándares GRI Fuente: GRI (2016).

Cada uno de los 36 estándares mencionados anteriormente, se encuentran formados por tres elementos principales: *requerimientos*, es decir, las instrucciones a seguir de manera obligatoria por las organizaciones; *recomendaciones*, llamadas de acción para tomar medidas que no son obligatorias, y; *directrices*, formadas por antecedentes, explicaciones y ejemplos que ayuden a las organizaciones a cumplir correctamente con los estándares (Global Reporting Initiative, 2016, pág. 8)

Para lograr la certificación en estos estándares, las organizaciones necesitan acudir a los socios certificadores aprobados por GRI en cada uno de los países que son monitoreados por las oficinas regionales, lo que amplía aún más la red de organizaciones involucradas con GRI.

GRI cuenta con una base de datos pública, dentro de la cual podemos encontrar todos los reportes de sostenibilidad que se han elaborado desde la creación de esta iniciativa, en este portal GRI establece que se han unido 13,213 organizaciones a la iniciativa, generando 31,212 reportes de sostenibilidad a nivel mundial.

Estos números y transparencia en el acceso a la información de GRI, ha provocado que, en la actualidad, esta iniciativa sea considerada como un elemento importante para medir el desempeño organizacional, ya que busca evaluar el cumplimiento de las necesidades internas de la organización, así como todas aquellas que se encuentran presentes en el entorno. Además, la publicación de dichos reportes, se ha convertido en un referente para toda aquella organización que busque dar a conocer sus esfuerzos socialmente responsables, yendo más allá de una certificación o distintivo voluntario, al someter a evaluación basada en estándares cada uno de sus esfuerzos.

Actualmente, podemos considerar que la creación de los reportes promovidos por GRI, han contribuido generalmente a que las organizaciones (Global Reporting Initiative, 2017):

- Fomenten acciones que generen impactos de sostenibilidad que ayuden a fortalecer las necesidades organizacionales y las de su entorno.

- Midan su desempeño operativo a través de indicadores que consideren aspectos económicos, ambientales y sociales.
- Integren aspectos relacionados con la responsabilidad social corporativa en todas las áreas existentes dentro de una organización, integrando e involucrando los niveles estratégicos, tácticos y operativos de la misma.

e. Social Accountability International.

Otra organización que se ha involucrado a nivel internacional para crear estándares y normas relacionadas con la responsabilidad social corporativa es la Social Accountability International (SAI), organización no gubernamental que tiene como objetivo promover las prácticas apegadas a los derechos humanos en el trabajo.

Para esta organización, la responsabilidad social corporativa en las organizaciones comienza desde el establecimiento de la misión y visión organizacional, lo cual compromete a las organizaciones a tener presentes las prácticas socialmente responsables en todos los miembros y niveles de la organización, así como en organizaciones relacionadas como clientes y proveedores.

La mayoría de las iniciativas relacionadas con los derechos laborales planteadas por SAI se encuentran basados en la Declaración Universal de los Derechos Humanos y los Convenios establecidos por la Organización Mundial del Trabajo, es por ello que SAI también cuenta con participación gubernamental y no gubernamental en la configuración de sus estándares. Entre sus alianzas importantes, se encuentran el Pacto Mundial y los Principios de Naciones Unidas para los Negocios y Derechos Humanos (Social Accountability International, 2017).

Como fruto de la colaboración de SAI con la Organización de las Naciones Unidas, la organización ha participado en la creación de acciones relacionadas con la promoción de derechos laborales en el trabajo, como las siguientes:

- Capacitación de capital humano, para adaptarse a necesidades del mercado.
- Revisiones sobre condiciones laborales a organizaciones miembro.
- Programas de vivienda para trabajadores y sus familias.

- Programas educativos para familias de los trabajadores.
- Programas de equidad de género en el trabajo.
- Programas nutricionales para trabajadores y familias.
- *Global Compact Progress Report: Business Solutions to Sustainable Development.*

Además de lo anterior, SAI ha desarrollado la Norma SA8000, relacionada con la responsabilidad social corporativa y cuyo principal objetivo reside en crear un marco de referencia que ayude a las organizaciones al respeto de los derechos laborales.

A través de la Norma SA8000, SAI promueve un sistema de gestión integral que orienta a las organizaciones hacia la mejora continua, basándose en el cumplimiento social, al interior de la organización y en sus socios. La norma SA8000 cuenta con nueve elementos necesarios para cumplir con dicho marco, los cuales se pueden ver en la Ilustración 9 (Social Accountability International, 2018, pág. 1).

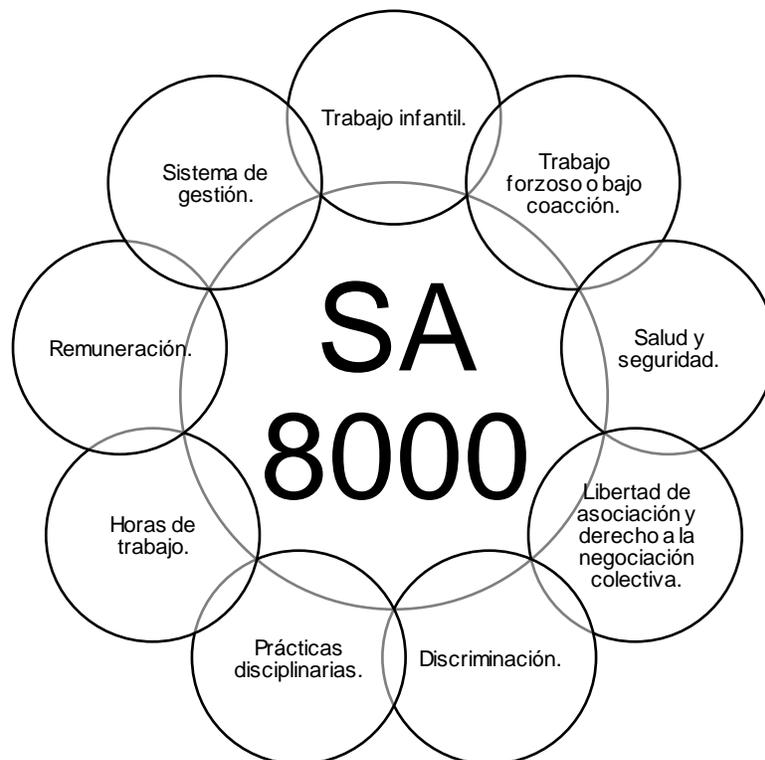


Ilustración 9. Elementos de SA 8000. Fuente: SAI (2018).

Al cumplir con dichos elementos, SAI (2018) señala que una organización podrá fortalecerse, ya que fomentará un sistema de gestión integral que fomente el diálogo con los trabajadores, la colaboración interna y la adopción de prácticas socialmente responsables dentro de la cadena de valor de las organizaciones. Este sistema de gestión, se encuentra dividido en una serie de categorías y aspectos que incluyen políticas, procedimientos, medidas de corrección y prevención, así como mecanismos para la gestión de los grupos de interés que rodean a la organización (Social Accountability International, 2018, págs. 2-4).

Para obtener esta certificación las organizaciones necesitan acercarse a SAI para conocer que certificadoras se encuentran aprobadas para otorgarla en los diferentes países, con el objeto de favorecer las prácticas de mejora continua y evaluación, la certificación en SA8000 sólo dura tres años y para su renovación, es necesario que la organización revalide y demuestre sus resultados en materia social.

En general SAI, busca atender la responsabilidad social corporativa desde el respeto de los derechos laborales, sirviendo como base para configurar un sistema de gestión de responsabilidad social integral.

f. World Confederation of Businesses (WORLD COB).

World Confederation of Businesses es una asociación internacional de organizaciones de todo tipo (públicas, privadas y sociales), cuyo objetivo consiste en ayudar y comprometer a las organizaciones a desarrollarse en un marco de sostenibilidad y responsabilidad social, considerando el resultado económico, el ambiental y el social.

WORLD COB define que su postura con respecto a la responsabilidad social corporativa se encuentra basada en cinco puntos fundamentales, los cuales son (World Conference of Businesses, 2018):

- Actuar en colaboración con los diez principios de las Naciones Unidas.

- Desarrollar y promover la creación de sistemas de gestión socialmente responsables, a través de políticas éticas de gobierno corporativo e integración de necesidades de los diferentes grupos de interés.
- Promover en la cadena de valor de las organizaciones las prácticas socialmente responsables, integrando principios éticos y responsables en proveedores y socios.
- Desarrollar herramientas y plataformas que permitan compartir el conocimiento generado por las organizaciones a partir de sus prácticas socialmente responsables.
- Comenzar a aportar a los grupos de interés desde el establecimiento de la misión y visión de cada una de las organizaciones.

WORLD COB pretende proveer a las organizaciones de herramientas que les permitan desarrollar su potencial como fuerza social, creando acciones que le ayuden a las organizaciones mejorar sus sistemas de gestión, orientándolos hacia el bien común mediante el equilibrio de los beneficios financieros, sociales y ambientales.

El estándar WORLD COB CSR, está disponible en 102 países en el mundo, y entre sus principales aliados, se encuentran (World Conference of Business, 2017):

- Cámara de Comercio de los Estados Unidos.
- Pacto Mundial de Naciones Unidas.
- Global Reporting Initiative.
- British Standard Institution.

A través de su estándar, WORLD COB busca que la responsabilidad social corporativa se convierta en un elemento transversal en las organizaciones, para ello, WORLD COB considera necesario que las organizaciones incluyan la responsabilidad social corporativa en los aspectos incluidos en la Ilustración 10 (WORLD COB, 2017).

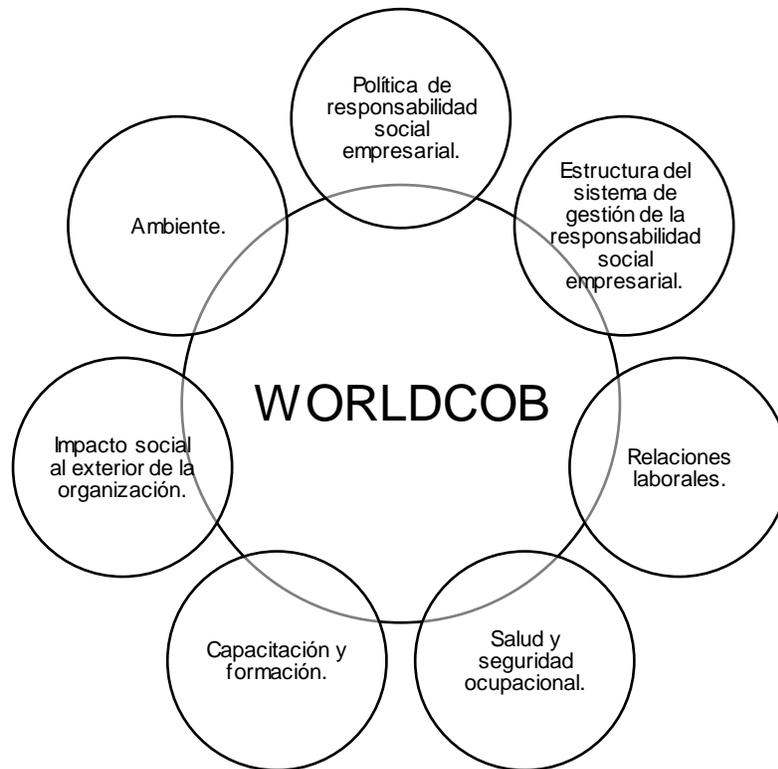


Ilustración 10. Contenido de estándar WORLDCOB. Fuente: WORLDCOB (2017).

Cada uno de los puntos anteriores, suele ser ubicado en tres dimensiones distintas, las cuales desde la perspectiva de WORLDCOB, permitirán observar y evaluar de una manera más integral y completa las prácticas socialmente responsables de sus organizaciones miembro. Estas dimensiones son:

- Contexto interno de la organización. Se refiere a todos aquellos aspectos relacionados con la responsabilidad social corporativa que dependen en su totalidad de la organización y procesos de la organización, por ejemplo: relaciones laborales, seguridad en el trabajo, capacitación y formación de personal y políticas en salud.
- Contexto social externo de la organización. Es referente a los factores externos que pueden tener un grado de influencia importante en configuración de las estrategias socialmente responsables de las organizaciones, entre estos aspectos podemos encontrar las características de proveedores, clientes, política pública y situación social de la población.

- Medio Ambiente. Este punto se relaciona más con el análisis del impacto ambiental que tienen actividades organizacionales y las estrategias configuradas para su reducción.

A nivel mundial, WORLDCOB tiene más de 3,300 organizaciones miembros, las cuales aprueban y llevan a cabo cada uno de los aspectos que se marcan en su estándar de responsabilidad social corporativa. Debido a las condiciones propias de cada país, WORLDCOB trata de establecer alianzas con el sector privado, social y académico de cada país, con el objetivo de que la norma se adapte a las condiciones propias de cada lugar.

g. Sustainability Accounting Standard Board (SASB).

Esta organización sin fines de lucro fue fundada en 2011, y busca establecer una serie de estándares enfocados a la sustentabilidad que complementen los marcos de referencia existentes con elementos propios de cada industria, los cuales provean de información de calidad para la toma de decisiones en aspectos sustentables (SASB, 2018, pág. 2).

Al hablar de sus estándares, SASB se refiere a la “creación de valor por parte de las organizaciones en aspectos relacionados con entorno social y ambiental, sin descuidar la actividad principal para la cual fueron creadas, las cuales estarán constituidas a través de un modelo de gobierno corporativo (SASB, 2018, pág. 4)”. Incluso, para que SASB reconozca organizaciones sustentables, debe cubrir los aspectos “ESG”, *environment* (medio ambiente), *social* (entorno social) y *governance* (gobierno corporativo).

A diferencia de otros estándares, que son aplicables de manera general, SASB ha desarrollado 77 estándares que son específicos a diferentes tipos de industrias, identificando el objetivo primordial del estándar en la industria y los aspectos a incluir en una política sustentable dentro de ese campo. Cada uno de estos 77 estándares cuenta con cuatro categorías principales, que son (SASB, 2018, pág. 4):

1. *Temas de divulgación.* Estos temas se refieren a la constitución de material informativo al interior y exterior de la organización, que permitan conocer los aspectos relacionados con la creación de valor.
2. *Métricas contables.* La organización las define como una serie de aspectos cualitativos y cuantitativos a evaluar, para determinar el desempeño responsable de una organización.
3. *Protocolos técnicos.* Cada uno de los aspectos que se consideran en las métricas del punto dos, va acompañado de una serie de protocolos que sirven de guía para poder evaluar las métricas por un organismo externo.
4. *Métricas de actividad.* Son las métricas de control sobre las métricas contables, dichas métricas sirven para la comparación entre lo que se establece y lo que se realiza.

Dentro de las 77 categorías consideradas por SASB, se encuentra la industria de servicios de tecnologías de la información, la cual es considerada como una industria competitiva dentro de la que se favorece la innovación derivada del capital humano y propiedad intelectual.

Entre los servicios pertenecientes a la industria, están considerados servicios de consultoría, *outsourcing* y nuevos servicios como virtualización, comunicación, *software as a service*, servicios en la nube, *machine learning* y análisis de *big data* (SASB, 2018, pág. 5). SASB sostiene que un área de oportunidad importante dentro de la industria es el fortalecimiento de la creación de valor por parte de las organizaciones hacia sus grupos de interés, por lo que se desarrollaron estándares para la industria, basados en las cuatro categorías anteriores.

Dentro de la Tabla 4, se mostrarán las categorías de sustentabilidad en el sector, los aspectos a evaluar y la forma en la cual se les dará seguimiento de acuerdo con estos estándares.

Tabla 4. Estándares SASB de responsabilidad social para la Industria TI. Fuente: SASB (2018).

Categoría	Métricas	Seguimiento
Huella ambiental e infraestructura de hardware.	Consumo de energía, uso de electricidad y porcentaje de energías renovables.	Cuantitativo.
	Consumo de agua y uso de agua.	Cuantitativo.
	Integración de estrategias ambientales dentro de la planeación estratégica.	Discusión y análisis.
Privacidad de la información y libertad de expresión.	Políticas y prácticas relacionadas con la privacidad de la información.	Discusión y análisis.
	Identificación de usuarios que comparten información con la organización.	Cuantitativo.
	Pérdidas monetarias por faltas a la privacidad de la información.	Informes financieros.
	Porcentaje de respuesta ante solicitudes y quejas sobre privacidad de la información.	Cuantitativo.
	Evaluación de condiciones gubernamentales sobre privacidad en estrategia corporativa.	Discusión y análisis.
Seguridad de la información.	Porcentaje de violaciones a la seguridad de la información.	Cuantitativo.
	Usuarios con posibles efectos negativos por la seguridad de la información.	Cuantitativo.
	Identificación de riesgos y adopción de estrategias para enfrentarlos (incluye certificaciones en materia de seguridad).	Discusión y análisis.
Recursos humanos.	Mediciones de compromiso de trabajadores.	Cuantitativo.
	Localización de empleados.	Cuantitativo.
	Distribución por género, grupo étnico y formación académica.	Cuantitativo.
Protección de la propiedad intelectual.	Pérdidas financieras por fallas en la estrategia de propiedad intelectual.	Cuantitativo.
	Procedimientos legales relacionados con la propiedad intelectual.	Cuantitativo.
Administración sistémica de riesgos sobre tecnologías disruptivas.	Evaluación del desempeño de los servicios relacionados con la operación de los servicios de la organización.	Cuantitativo.
	Descripción de posibles riesgos sobre tecnologías disruptivas dentro de la estrategia organizacional.	Discusión y análisis.
Licencias y suscripciones de la organización.	Número de licencias en posesión de la organización.	Cuantitativo.
Datos utilizados por la organización.	Cantidad de datos almacenados por la organización, ya sea de cuenta propia o tercerizada.	Cuantitativo.
Indicadores sobre procesamiento de la información.	Numero de indicadores con los que cuenta la organización para medir su capacidad de procesamiento de la información.	Cuantitativo.

Como vemos, este estándar maneja aspectos específicos relacionados con la operación de la industria, sin embargo, contrario a los estándares anteriores, deja de lado otras dimensiones, sobre todo aquellas que se encuentran relacionadas con el entorno social de la organización.

Por otro lado, es pertinente que las organizaciones puedan tomar en cuenta este estándar, ya que considera aquellos aspectos por los cuales una organización que presta servicios de tecnologías de la información debería comenzar para que sus operaciones adopten un enfoque socialmente responsable.

h. Índices de sustentabilidad Dow Jones.

Dow Jones es el índice bursátil que agrupa a las treinta organizaciones más poderosas de la Bolsa de valores de Nueva York, excepto transporte y servicios públicos. A partir de 1999 Dow Jones ha desarrollado los Índices de sustentabilidad (DJSI), en conjunto con RobecoSAM, organización especializada en inversiones sustentables. Este índice se basa en la consideración de factores ambientales, sociales y de económicos que pueden llegar a tener un impacto en las organizaciones, RobecoSAM realiza una invitación a las organizaciones más grandes del mundo para participar en una evaluación (CSA, Corporate Sustainability Assessment) y de acuerdo con sus resultados, selecciona a las mejores para incluirlas en el DJSI (RobecoSAM, 2018, pág. 3).

Factores ambientales	Factores sociales	Factores económicos.
<ul style="list-style-type: none">• Ecoeficiencia.• Responsabilidad sobre daños.• Uso de la energía.• Reutilización de recursos.	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollo del capital humano.• Fortalecimiento del talento.• Imagen corporativa.• Actividades filantrópicas.	<ul style="list-style-type: none">• Gestión de crisis y riesgos.• Códigos de conducta y ética.• Gobierno corporativo.

Ilustración 11. Factores considerados en DJSI. Fuente: Elaboración propia con base en RobecoSAM, 2018.

El índice DJSI cuenta con una versión a nivel mundial y diversas versiones divididas por región, entre las cuales encontramos Europa, América del Norte, Asia – Pacífico, mercados emergentes y la Alianza del Pacífico (Chile, Colombia, México y Perú), sin embargo, los resultados de las empresas latinoamericanas invitadas a la CSA, se encuentran por debajo del promedio mundial, principalmente en aspectos medioambientales (RobecoSAM, 2018, págs. 5-6).

Las organizaciones mexicanas pueden ser invitadas a la evaluación para el DJSI Mundial, DJSI Mercados Emergentes y DJSI Alianza del Pacífico. Durante 2018, México no contó con representación en el DJSI Mundial mientras que aportó 3 organizaciones para el DJSI Mercados Emergentes y 13 para el DJSI Alianza del Pacífico, donde cabe aclarar que fueron invitadas a las CSA 140 organizaciones, y sólo el 30% logró su inclusión en el índice (EY, 2018; RobecoSAM, 2018).

En la tabla 5, se podrá observar un resumen sobre los estándares internacionales disponibles.

Tabla 5. Estándares internacionales de responsabilidad social.

Estándar / Institución	Descripción	Factores que considera
Pacto Mundial de las Naciones Unidas	Iniciativa que busca colaborar en el logro de los objetivos del desarrollo sustentable.	<ul style="list-style-type: none"> • Derechos humanos. • Normas laborales. • Medio ambiente. • Corrupción.
Libro Verde de la Unión Europea	Iniciativa para fomentar la responsabilidad social en las empresas europeas.	<ul style="list-style-type: none"> • Internos (Recursos humanos, salud y seguridad en el Trabajo, adaptación al cambio, impacto ambiental). • Externos (Comunidad, socios, derechos humanos y ecología)
Organización Internacional de Normalización	Marcos de referencia que apuntan hacia la estandarización.	<ul style="list-style-type: none"> • ISO 26000: Responsabilidad social. • Serie 27000: Sistema de Gestión para la Seguridad de la Información. • ISO 38500: Gobierno de las tecnologías de la información.
Global Reporting Initiative	Lineamientos para elaborar memorias de sostenibilidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Aspectos económicos. • Aspectos ambientales. • Aspectos sociales.
Social Accountability International.	Promueve prácticas de derechos humanos en el trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de gestión. • Salud y seguridad. • Remuneración. • Horas de trabajo.
World Confederation of Businesses.	Promueve el Desarrollo organizacional equilibrando aspectos económicos, ambientales y sociales.	<ul style="list-style-type: none"> • Política de responsabilidad social. • Sistema de gestión de responsabilidad social. • Relaciones laborales. • Impacto social. • Medio ambiente.
Sustainability Accounting Standard Foundation (SASB) – Sector TI.	Busca colaborar a mejorar la cadena de valor a través de estándares propios para la industria TI.	<ul style="list-style-type: none"> • Huella ambiental e infraestructura de hardware. • Privacidad de la información. • Seguridad de la información. • Recursos humanos. • Administración sistémica de riesgos. • Licencias y suscripciones. • Datos utilizados por la organización. • Indicadores sobre procesamiento de la información.
Índices de sustentabilidad Dow Jones.	Índice bursátil enfocado en la sustentabilidad de las organizaciones.	<ul style="list-style-type: none"> • Factores ambientales. • Factores sociales. • Factores económicos.

4.1.2 Legislación y estándares nacionales

Además de los estándares internacionales mencionados anteriormente, de los cuales el gobierno y organizaciones mexicanas forman parte, en nuestro país existen diversos mecanismos oficiales que impulsan y rigen las actividades relacionadas con la responsabilidad social de las organizaciones.

Lo anterior da pie a la existencia de una serie de leyes, normas y distintivos creados por el Estado y organizaciones no gubernamentales que sirven como guía para que las organizaciones adopten acciones socialmente responsables dentro de sus estrategias, las cuales serán brevemente explicadas a continuación.

a. Leyes.

El marco jurídico mexicano es extenso, por lo cual, se han seleccionado las siguientes disposiciones legales que tienen relación con la Responsabilidad Social Corporativa, ya dentro de sus objetivos y contenidos se encuentran el atender aspectos laborales, sociales y ambientales relacionados con las organizaciones:

Ley Federal del Trabajo⁴. Esta ley publicada en 1970 plasma todos los derechos laborales que las organizaciones deben cubrir con sus empleados, estableciendo las condiciones mínimas necesarias bajo las cuales se deben establecer las relaciones entre los empleados y organizaciones. En su artículo 2 y 3, respectivamente, la ley establece que:

Las normas de trabajo tienden a conseguir el equilibrio y la justicia social en las relaciones entre trabajadores y patrones.

El trabajo es un derecho y un deber social. No es artículo de comercio, exige respeto para las libertades y dignidad de quien lo presta y debe efectuarse en condiciones que aseguren la vida, la salud y un nivel económico decoroso para el trabajador y su familia. No podrán establecerse distinciones entre los trabajadores por motivo de raza, sexo, edad, credo religioso, doctrina política o condición social.

⁴ La ley completa está disponible en http://www.senado.gob.mx/comisiones/desarrollo_social/docs/marco/Ley_FT.pdf

Al cumplir esta ley, las organizaciones dan un paso hacia el logro de acciones socialmente responsables, relacionadas con derechos y condiciones laborales que necesitan cumplirse en nuestro país. Además, hemos observado que los derechos laborales se encuentran incluidos en la gran mayoría de estándares e iniciativas internacionales.

Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de los Particulares⁵. Actualmente la gestión en el manejo de la información ha impactado dentro y fuera de las organizaciones debido a que la relación de las organizaciones con diversos grupos de interés ha provocado un constante intercambio de información entre diversos actores, lo que ha creado la necesidad de regular el uso de dicha información en beneficio de los grupos de interés alrededor de las organizaciones. El gobierno mexicano creó esta ley en 2010 y de acuerdo con su artículo 2, marca lo siguiente:

Son obligados a cumplirlas los particulares sean personas físicas o morales de carácter privado que lleven a cabo el tratamiento de datos personales con excepción de sociedades de información crediticia y todas aquellas personas que usen datos de manera personal y sin fines de lucro, entre las cuestiones que regula esta ley se encuentran los avisos de privacidad y bases de datos.

Esta ley ha modificado los procesos relacionados con la gestión de la información, se han modificado debido a la cantidad de grupos de interés afectados positiva o negativamente por el manejo de su información. Las organizaciones relacionadas al sector de las tecnologías de la información y comunicación, así como aquellas que requieren datos de personajes externos a la organización han tenido que modificar procesos, estrategias y procedimientos para poder cumplir con esta obligación.

⁵ La ley completa está disponible en www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPDPPP.pdf

Ley Federal de Responsabilidad Ambiental⁶. Como lo observamos en los estándares internacionales, el aspecto ambiental juega un papel importante en las políticas de responsabilidad social en las organizaciones. Relacionado con lo anterior, en México (uno de los países con mayor biodiversidad y reservas naturales a nivel mundial) se ha promovido y establecido una regulación sobre la responsabilidad ambiental que tienen las organizaciones en nuestro país.

Todas las organizaciones que operan en nuestro país están obligadas a cumplir con esta ley que vela por el equilibrio ambiental en México, que en su artículo 10 esta ley establece:

Toda persona física o moral que con su acción u omisión ocasione directa o indirectamente un daño al ambiente, será responsable y estará obligada a la reparación de los daños, o bien, cuando la reparación no sea posible a la compensación ambiental que proceda, en los términos de la presente Ley. De la misma forma estará obligada a realizar las acciones necesarias para evitar que se incremente el daño ocasionado al ambiente.

Tomando en cuenta que muchos esfuerzos e iniciativas relacionados con la responsabilidad social se enfocan en acciones ambientales, es importante esta ley como un aspecto fundamental, ya que obliga a las organizaciones a hacerse responsables de los posibles daños ambientales que puedan ocasionar.

Disposiciones locales. Las tres regulaciones descritas anteriormente son de carácter nacional, es decir que, todas las organizaciones que operen en el territorio nacional se encuentran obligadas a cumplir con lo estipulado en dichas leyes.

Sin embargo, los gobiernos locales tienen la facultad de crear leyes de aplicación estatal, por lo que es importante que una organización realice una vigilancia de las regulaciones estatales y locales, que ayude a cumplir posibles leyes relacionadas con la responsabilidad social.

⁶ Disponible en www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFRA.pdf

b. Normas.

Además de las leyes mencionadas anteriormente, en México también existe una serie de normas que se han creado como una respuesta al establecimiento de estándares internacionales, así como a la tendencia de las organizaciones a estudiar y analizar con mayor detenimiento el impacto que pueden llegar a generar en el entorno.

La creación de estas normas busca crear un alto grado de madurez y estandarización de acciones socialmente responsables en México.

NMX-SAST-26000-IMNC-2011/ISO 26000:2010. Básicamente esta norma es la adopción mexicana de lo establecido por ISO 26000 (ver página 65), por lo que tiene los mismos elementos, no es de carácter obligatorio y pretende ser una guía para que las organizaciones adopten transversal e integralmente la responsabilidad social corporativa.

A través de esta norma voluntaria, la ISO 26000 fue adoptada por el Instituto Mexicano de Normalización y Certificación (IMNC) con el siguiente propósito (Secretaría de Economía, 2017):

Esta Norma Mexicana pretende ayudar a las organizaciones a contribuir al desarrollo sostenible. Tiene como propósito fomentar que las organizaciones vayan más allá del cumplimiento legal, reconociendo que el cumplimiento de la ley es una obligación fundamental para cualquier organización y una parte esencial de su responsabilidad social. Se pretende promover un entendimiento común en el campo de la responsabilidad social y complementar otros instrumentos e iniciativas relacionados con la responsabilidad social, sin reemplazarlos.

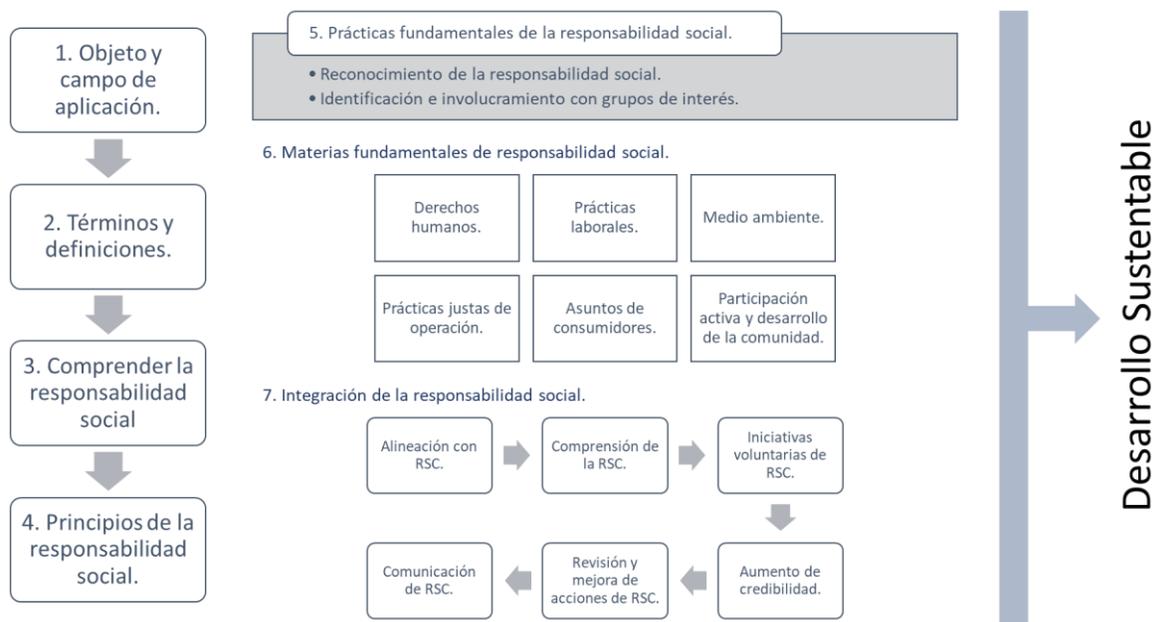


Ilustración 12. Norma NMX-SAST-26000-IMNC-2011/ISO 26000:2010. Fuente: Secretaría de Economía (2017) obtenido de <https://qoo.gl/kZ66yb>

Normas ambientales. La Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) y sus órganos descentralizados publica y autoriza constantemente la creación de diversas Normas Mexicanas (NMX) -voluntarias- y Normas Oficiales Mexicanas (NOM) -obligatorias- que buscan establecer prácticas, especificaciones, métodos y actividades que velen por el respeto y preservación del medio ambiente por parte de las organizaciones de diversas industrias.

Entre los aspectos que consideran las normas publicadas por esta institución, tenemos: Agua, Atmósfera, Fomento y Calidad Ambiental, Contaminación por Ruido, Emisiones de Fuentes Fijas, Emisiones de Fuentes Móviles, Impacto Ambiental, Lodos y Biosólidos, Medición de Concentraciones, Metodologías, Protección de Flora y Fauna, Residuos y Suelos (Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2019).

A través de este conjunto de disposiciones, el Estado mexicano busca que las organizaciones refrenden su compromiso con el entorno ambiental y social.

NMX-I-27001-NYCE-2015. Esta es una norma voluntaria que involucra directamente al sector servicios relacionados con las tecnologías de la información y comunicación, ya que se encuentra relacionada con la gestión de la seguridad de la información en las organizaciones, así como la relación de este proceso con los grupos de interés que las rodean. Fue publicada por el IMNC y contiene (Secretaría de Economía, 2015):

Los requisitos para establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información en el contexto de la organización. Esta Norma Mexicana también incluye requisitos para la valoración y tratamiento de riesgos de seguridad de la información a la medida de las necesidades de la organización.

Esta norma es aplicable a todas las organizaciones sin importar su tipo, tamaño o naturaleza, y es la versión adoptada por el gobierno mexicano de la Norma Internacional ISO/IEC 27001:2013 (ver página 66).

El cumplimiento de esta norma también se vincula con una de las principales acciones de responsabilidad social corporativa que se pueden atender dentro del sector: la gestión de la seguridad de la información, la cual es fundamental para cubrir las necesidades e intereses de los grupos de interés y se encuentra reconocido como un aspecto a atender por los diversos marcos y estándares internacionales referentes a la responsabilidad social.

NMX-I-27002-NYCE-2015. Es complementaria a la norma NMX-I-27001-NYCE-2015 y podemos encontrar los lineamientos para la gestión de seguridad de la información y las buenas prácticas relacionadas con la gestión de seguridad de la información, incluyendo la selección, implementación y administración de los controles, teniendo en cuenta el(los) entorno(s) de riesgos de seguridad de la información de la organización.

Al igual que la norma anterior, esta norma representa la aceptación del gobierno mexicano de la Norma Internacional ISO/IEC 27002:2013 (ver página 66) y su práctica busca el fortalecimiento del gobierno corporativo de las organizaciones mexicanas al establecer control en todo el proceso de seguridad de la información.

Como podemos observar, varias disposiciones y normas presentes en este apartado representan la adopción de estándares internacionales por estado mexicano, que, al publicar las normas, formaliza e impulsa dichas prácticas en las organizaciones.

c. Instituciones gubernamentales reguladoras.

Al ser leyes y normas reguladas por el Estado, cada una de ellas se encuentra relacionada con la operación de una entidad gubernamental que se encarga de vigilar, actualizar y publicar las normas existentes o normas nuevas relacionadas con la materia de cada institución. Se ha desarrollado el siguiente cuadro en el cual se establece cuáles son las organizaciones encargadas de regular y vigilar el cumplimiento de las leyes y normas mencionadas con anterioridad.

Tabla 6. Instituciones reguladoras en regulaciones nacionales Fuente: Elaborada con base en leyes y normas nacionales.

Disposición legal	Institución
Ley Federal del Trabajo.	Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de los Particulares.	Instituto Federal de Acceso a la Información y Protección de Datos.
Ley Federal de Responsabilidad Ambiental.	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales.
NMX-SAST-26000-IMNC-2011/ISO 26000:2010.	Instituto Mexicano de Normalización y Certificación (Secretaría de Economía).
Normas ambientales.	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales y órganos desconcentrados.
NMX-I-27001-NYCE-2015.	Instituto Mexicano de Normalización y Certificación (Secretaría de Economía).
NMX-I-27002-NYCE-2015.	Instituto Mexicano de Normalización y Certificación (Secretaría de Economía).

Para recapitular, en el caso de las leyes, su cumplimiento es obligatorio y aplica a cualquier organización que opere dentro de los sectores contemplados por dichas leyes, sin importar su tamaño, sector o recursos.

En el caso de las normas, las Normas Mexicanas (NMX) son de carácter voluntario, por lo que las organizaciones toman la decisión de adoptarlas o no, mientras que

las Normas Oficiales Mexicanas (NOM) son obligatorias y deben ser cumplidas por las organizaciones que se encuentren en los supuestos que contemple dicha norma. En el caso de las normas que son de carácter obligatorio, se otorgan certificaciones que realizan organizaciones sociales o privadas previamente autorizadas por la entidad gubernamental competente.

Hemos considerado estas regulaciones, debido a que una organización que busca ser socialmente responsable, necesita cumplir con las disposiciones legales aplicables.

d. Distintivos.

En los apartados anteriores hemos observado como al hablar de responsabilidad social corporativa, hablamos de la acción conjunta de una serie de actores y grupos de interés que se encuentran encaminados hacia un beneficio común y equilibrado, cubriendo las necesidades diversas que tienen cada uno de los grupos de interés.

Si bien, el gobierno nos dota de leyes, normas y distintivos que buscan atender algunos aspectos que podemos relacionar con la responsabilidad social corporativa, el sector no gubernamental también ha desarrollado algunos distintivos que se encuentran orientados a la creación de acciones socialmente responsables. Entre estos distintivos gubernamentales y no gubernamentales tenemos los siguientes.

Distintivo Empresa Incluyente “Gilberto Rincón Gallardo”. Este distintivo otorgado por el gobierno mexicano nace en 2014 como una estrategia de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social para reconocer a aquellas organizaciones que lleven a cabo buenas políticas laborales en materia de inclusión, igualdad de oportunidades y no discriminación.

Este distintivo es de carácter gratuito y pueden participar organizaciones de todos los tamaños y sectores (incluido el sector gubernamental) que serán evaluadas por un comité integrado por organizaciones gubernamentales, privadas y de la sociedad civil. En general este distintivo reconoce a aquellas organizaciones que (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2018, págs. 5-6):

- Cumplen con las legislaciones laborales.
- Fomentan la inclusión, igualdad de oportunidades y buen ambiente de trabajo.
- Tienen procesos de trabajo amigables con las personas que se encuentran en una situación de vulnerabilidad.

La vigencia de este distintivo es de 3 años. Al obtener este distintivo las organizaciones pueden utilizarlo dentro de sus productos y servicios, divulgando ante sus grupos de interés el compromiso laboral en las organizaciones, en 2017 fueron reconocidas con este distintivo 552 organizaciones públicas, privadas y de la sociedad civil ⁷.

Distintivo Empresa Socialmente Responsable. Es posiblemente el distintivo sobre responsabilidad social corporativa que cuenta con mayor difusión en nuestro país. El distintivo Empresa Socialmente Responsable (ESR), fue creado y es otorgado por el Centro Mexicano para la Filantropía A.C. (Cemefi), organización no gubernamental que establece la convocatoria con los requisitos necesarios para la entrega de este distintivo, incluido un pago por el mismo. De acuerdo con la Convocatoria 2018⁸ el objetivo de este distintivo hará que las organizaciones demuestren:

- Compromiso de implementación y mejora continua de una gestión socialmente
- Contar con políticas, estrategias y programas, que contemplen todos los ámbitos y niveles de actuación de la organización.
- Orientación hacia un modelo de gestión sostenible y socialmente responsable.
- Oportunidades de mejora en la gestión integral de la empresa.

⁷ Resultados completos disponibles en <https://www.gob.mx/>

⁸ Para consultar la convocatoria, visitar <https://www.cemefi.org/esr/imagenes/stories/convocatorias2018/2018convocatoriaGrandes.pdf>

- Fortalecer la confianza de los grupos de interés en la empresa.

Este distintivo se obtiene mediante un diagnóstico realizado directamente por Cemefi a las organizaciones candidatas, las organizaciones que cuenten con un 75% de aprobación dentro de la evaluación realizada obtendrán el distintivo, el cual de acuerdo con Cemefi (2018) las provee de una serie de ventajas competitivas en varias dimensiones, como:

- Comercial, diferenciación de productos.
- Laboral, alinea las expectativas de los empleados con las organizacionales.
- Legal, genera una mejora en los requerimientos legales.
- Financiero, atrae nuevos inversionistas y disminuir la percepción de riesgo.
- Reputación, fortalece la imagen ante sus *stakeholders*.

El otorgamiento de este distintivo, se basa en un decálogo en el que Cemefi los siguientes requisitos (Centro Mexicano para la Filantropía, 2018):

1. Una cultura de competitividad responsable que busca las metas y el éxito del negocio, contribuyendo al mismo tiempo al bienestar de la sociedad.
2. Combate interno y externo a las prácticas de corrupción, en este punto se plantea la creación de un código de ética.
3. Respeto a los derechos humanos y a la dignidad humana.
4. Condiciones laborales favorables
5. Respeto al entorno ecológico en todos y cada uno de los procesos.
6. Identificación de las necesidades sociales del entorno en que opera y colaboración en su solución, impulsando el desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida.
7. Apoyo de causas sociales como parte de su estrategia de acción empresarial.
8. Inversión en el desarrollo de las comunidades en las que opera.
9. Participación, mediante alianzas intersectoriales con otras empresas, organizaciones de la sociedad civil, cámaras, agrupaciones y/o gobierno, en la discusión, propuestas y atención de temas sociales de interés público.

10. Involucramiento de su personal, accionistas y proveedores en sus programas de inversión y desarrollo social.

De acuerdo con el portal de Cemefi⁹, actualmente existen 1680 empresas con el distintivo ESR en México (existen nueve empresas que operan en el extranjero certificadas por Cemefi), lo que ha significado un aumento de más del 100% en los últimos cuatro años, ya que en 2013 se contaba con 768 empresas que contaban con el distintivo (Trejo, 2013).

Sistema B. Se trata de un movimiento internacional, que busca la creación de valor compartido entre las organizaciones y su grupo de interés. Si bien, este sistema trabaja en asociación con organizaciones presentes en Estados Unidos y Canadá, Sistema B se encuentra adaptado e instalado para realidad latinoamericana. Sistema B sostiene que no se encuentra guiado por alguna ideología o persona en particular, sosteniendo que los valores y ética son esenciales para resolver necesidades colectivas, sin perder de vista las necesidades de cada grupo de interés.

Dentro de los participantes en sistema B se encuentran empresarios, inversionistas, academia y asociaciones civiles. Este distintivo se basa en cuatro aspectos fundamentales: transparencia organizacional, derechos laborales, medio ambiente y desarrollo de la comunidad.

Para obtener el distintivo, Sistema B realiza una evaluación organizacional en los cuatro aspectos. Actualmente en nuestro país se cuentan con 42 organizaciones con este distintivo.

⁹ El listado completo de organizaciones se encuentra disponible en <https://www.cemefi.org/buscadores>

4.2 DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y ASOCIATIVO.

Dentro de este apartado se identificaron las condiciones generales de las organizaciones del sector que presta servicio de TI en México. Dentro de esta categoría fue posible conocer el nivel de fortalecimiento del sector en nuestro país, basándonos en los recursos con los que cuenta el sector, los cuales le permiten desarrollar diversas capacidades orientadas hacia la creación de ASE.

Para llegar a lo anterior, se tomaron en cuenta los criterios de análisis contemplados por el MoC – GC: estructura, funcionamiento y patrimonio TISA, así como algunos aspectos relacionados con el ejercicio de la responsabilidad social en las organizaciones que operan en México, específicamente en los servicios de TI.

4.2.1 Estructura del sector TI en México.

De acuerdo con los datos publicados en 2014 por el Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI), en nuestro país existen más de 4 millones de organizaciones, en donde las micro, pequeñas y medianas empresas juegan un papel trascendental al representar más del 99% del total de las organizaciones, abarcando más del 72% de los empleos formales y aportar el 52% al Producto Interno Bruto. Por otro lado, las organizaciones de gran tamaño únicamente representan el 0.2% del total de organizaciones en nuestro país, cubriendo el 28% de los empleos formales generados en México.

El sector TI no es la excepción a los datos anteriores, ya que se constituye principalmente por una gran cantidad de organizaciones pequeñas y medianas dedicadas en su mayoría a la producción de servicios. Esta gran cantidad de organizaciones ha propiciado que nuestro país sea considerado como uno de los seis mejores destinos a nivel mundial para servicios de TI y el segundo más importante de Latinoamérica, atrayendo el 23% del total de la inversión en el sector dentro de la región (Secretaría de Economía, 2015, pág. 1).

4.2.2 Funcionamiento del sector TI en México.

El hecho de que la mayoría de las organizaciones del sector sean pequeñas conlleva una serie de características que determinan su funcionamiento y que pueden llegar a obstruir el establecimiento de programas adicionales a sus servicios (como lo podrían ser los dirigidos hacia la responsabilidad social). Entre estas características encontramos:

- La administración se lleva a cabo de manera empírica.
- Sus recursos son limitados.
- Podemos encontrar estructuras organizacionales débiles o informales.
- Falta de pensamiento estratégico, al centrarse en lo operativo.

A pesar de lo anterior, nuestro país puede aprovechar una serie de ventajas para fortalecer su presencia en el mercado de los servicios de TI, entre estas ventajas se encuentran la cercanía con los Estados Unidos, su comunicación con el Océano Atlántico y el Océano Pacífico y la amplia gama de tratados y acuerdos comerciales internacionales que favorecen el intercambio de productos y servicios de nuestro país con el mundo.

Estas ventajas provocaron que el sector haya tenido un crecimiento promedio de 13.8% anual entre 2002 y 2014, esperando que la tasa de crecimiento anual de 2015 a 2019 sea del 7.2%. esto representa que el sector sea uno de los que más crecen en México, debido a que la inclusión de sus servicios se ha difundido en prácticamente todos los sectores productivos del país (Secretaría de Economía, 2015, pág. 19).

Se estima que para 2019, el mercado de los servicios de TI en nuestro país alcance los 4.8 mil millones de dólares, centrándose en diferentes servicios, por ejemplo: *outsourcing*, servicios en la nube, analítica, *big data*, internet de las cosas y desarrollo de software (Secretaría de Economía, 2015, págs. 21-23).

Para cubrir con esta demanda, el país cuenta con 32 clústeres de TI, ubicados en 27 estados de la república donde operan más de 1500 organizaciones,

principalmente pequeñas. Además, se estima que al finalizar 2019, nuestro país contará con alrededor de un millón de profesionales de TI, los cuales pueden ir incrementándose anualmente (110,000 aproximadamente) debido a la gran cantidad de estudiantes en el sector (Secretaría de Economía, 2015, pág. 24).

Finalmente, las principales áreas en donde se han establecido las organizaciones del sector son Jalisco, Ciudad de México, Estado de México, Nuevo León y Querétaro.

4.2.3 Patrimonio TISA del sector TI en México.

Desde la perspectiva del MoC- GC el patrimonio TISA es aquel que engloba los diferentes tipos de patrimonio que posee una organización: tangible, intelectual, social y capital de acción social efectiva (Carrillo, 2016, pág. 89).

En primer lugar, el patrimonio tangible engloba los bienes tangibles, recursos financieros y consumibles de una organización; en segundo lugar, el patrimonio intelectual se refiere a la estructura, procesos organizacionales y propiedad intelectual que pertenece a la organización; en tercer puesto tenemos al capital social, el cual incluye los esfuerzos conjuntos que realiza la organización con otras organizaciones o actores sociales; finalmente, el capital de acción social efectiva se refiere a las actividades que realiza actualmente la organización para atender aspectos relacionados a un tipo de actividad. Para efectos de este trabajo, consideramos al sector de servicios de TI, por lo que identificaremos los elementos de este patrimonio en el sector.

a. Patrimonio tangible.

Como pudimos observar en la estructura y funcionamiento del sector, las organizaciones que lo conforman son en su mayoría pequeñas, las cuales dependen principalmente de las aportaciones financieras y materiales de uno o dos socios que son complementadas por diversos apoyos gubernamentales enfocadas a las pequeñas y medianas empresas o a las organizaciones del sector. Para las organizaciones más pequeñas, el acceso a créditos de capital privado es limitado.

También es necesario observar que existen organizaciones de gran tamaño (de origen nacional o internacional) que operan dentro del sector. Estas organizaciones con alcance internacional cuentan con recursos financieros y materiales propios, tienen gran acceso a créditos de capital privado, además de actuar en colaboración con instancias gubernamentales para el desarrollo e innovación en aspectos relacionados con el sector.

b. Patrimonio intelectual.

En las organizaciones de menor tamaño, las estructuras y procesos organizacionales suelen ser informales, ya que no están registradas formalmente por la organización. Conforme el tamaño de las organizaciones aumenta podemos observar organizaciones cada vez más formales y complejas, en donde el impacto de sus actividades puede llegar a tener un alcance internacional.

En lo referente a los registros de propiedad intelectual, encontramos un área de oportunidad importante para las organizaciones mexicanas. De acuerdo con el reporte 2018 de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, nuestro país ocupa el lugar número 33 en patentes, 18 en marcas registradas y 33 en diseños industriales a nivel mundial (World Intellectual Property Organization, 2018). En el caso del registro de derechos de autor (utilizado para software) nuestro país ha mantenido un crecimiento anual promedio del 5% (Santamaría & Castro, 2016).

Si bien, México se encuentra lejos de los países líderes en el registro de propiedad intelectual, las organizaciones del sector han estado apostando cada vez más por registrar cada una de sus innovaciones en las diferentes modalidades propiedad intelectual.

c. Patrimonio social.

Las organizaciones del sector, se encuentran en constante relación con la sociedad, es por ello que es importante conocer algunas características principales de dicha sociedad, así como los aspectos relacionados con las políticas y programas públicos que pueden impactar positiva o negativamente en el sector. Entre los aspectos a

considerar sobre la sociedad mexicana, entre los que encontramos (Cabrera Rubio, 2016, pág. 18):

- Existe alto grado de autoritarismo, discriminación y corrupción.
- Existe un problema de exclusión social por factores económicos y sociales.
- Las actividades educativas y de bienestar social no son suficientes.
- Existe un ambiente de violencia generalizada.
- Falta de unidad entre las organizaciones de la sociedad civil.

Las organizaciones que han identificado estos aspectos han sido capaces de sortear barreras de entrada en los diferentes mercados y generar beneficios económicos, al establecer estrategias que apuntan hacia una mejor relación con diversos actores al interior o exterior de las organizaciones, como lo pueden ser colaboradores, gobierno y sociedad. Adicional a lo anterior, es importante considerar que existen alrededor de un millón de profesionales para el sector TI.

Por otro lado, es importante conocer cuáles son las principales políticas públicas que pueden impulsar el sector. En el sexenio que abarcó de 2012 a 2018, se planteó la Estrategia Digital Nacional, la cual estableció metas ambiciosas para el sector y para su cumplimiento se han puesto en marcha programas de apoyo a las organizaciones y emprendedores, incluyendo incubadoras de empresas y programas para el desarrollo de la industria del software y la innovación (PROSOFT), los cuales operan a la fecha y apoyan a gran cantidad de organizaciones de todos tamaños que aportan soluciones a diferentes sectores industriales en México (Secretaría de Economía, 2019).

En 2019 se ha publicado un documento preliminar al nuevo Plan Nacional de Desarrollo que abarca de 2019 a 2024, dentro del cual domina el interés por la política social, prácticas anticorrupción y programas para favorecer la inversión, mercado interno y empleo. En lo referente al sector, se establece la continuidad de los estímulos para la innovación, haciendo énfasis en la participación coordinada de organizaciones, gobierno y sector educativo.

Como podemos observar, el patrimonio social actual y potencial con el que cuentan las organizaciones del sector está estrechamente relacionado con los programas de responsabilidad social en las organizaciones.

Algunas características y necesidades de la sociedad mexicana pueden ser atendidas por las organizaciones del sector través de la responsabilidad social (empleo, discriminación y coordinación con la sociedad civil), mientras que por otro lado también existen puntos de encuentro entre las principales políticas gubernamentales con algunas prácticas socialmente responsable, por ejemplo: prácticas anticorrupción, estímulos a la inversión y coordinación entre organizaciones y gobierno.

d. Patrimonio de Acción Social Efectiva.

En este tipo de patrimonio, podemos rescatar algunos datos generales sobre el sector entre los que se encuentran: el establecimiento de 32 clústeres en 27 estados de la república, el crecimiento anual entre el 7 y 13 por ciento, así como el fortalecimiento de programas educativos enfocados en el sector. Además, en esta categoría podemos incluir los principales servicios que presta el sector, por ejemplo: *outsourcing*, servicios en la nube, analítica, *big data*, internet de las cosas y desarrollo de software.

En la Tabla 7 podemos observar los componentes del patrimonio TISA del sector.

Tabla 7. Patrimonio TISA del Sector TI.

Tipo de Patrimonio	Características
Patrimonio tangible.	<ul style="list-style-type: none"> Las organizaciones pequeñas y medianas dependen de pocos socios y apoyos gubernamentales. Su acceso a créditos privados es limitado. Su presencia es en su mayoría local. Las organizaciones de gran tamaño tienen grandes inversiones que las respaldan, pueden acceder a créditos privados e incluso recibir apoyos gubernamentales. Su alcance es internacional.
Patrimonio intelectual.	<ul style="list-style-type: none"> Las organizaciones de menor tamaño no cuentan con estructuras y procesos formales. Conforme las organizaciones crecen, tienen una estructura organizacional y procedimientos formales. Es necesario fortalecer el registro de la propiedad intelectual.
Patrimonio social.	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación de características sociales. Variedad de apoyos gubernamentales. Gran cantidad de capital humano enfocado en el sector.
Patrimonio de ASE.	<ul style="list-style-type: none"> 32 clústeres en 27 estados. Crecimiento anual superior al de otros sectores. Los principales servicios son <i>outsourcing</i>, servicios en la nube, analítica, <i>big data</i>, internet de las cosas y desarrollo de software.

4.2.4 Sobre la Responsabilidad social corporativa en México

Para empezar a dar una idea sobre la responsabilidad social en nuestro país, es importante tomar en cuenta que la adopción de estrategias socialmente responsables ha tenido que pasar por un constante proceso de cambio, debido a que la mayoría de estándares, marcos de referencia y patrones pese a no ser desarrollados en México, involucran al país, ya que la mayoría de las organizaciones internacionales que han desarrollado dichos marcos operan dentro de nuestro país, o bien tienen relación importante y referente dentro de los diferentes tipos de organizaciones que operan en México.

Como lo hemos leído y observado a través de las teorías y estándares explicadas en capítulos anteriores, las organizaciones generan un impacto social, positivo o negativo de acuerdo con las características específicas de cada lugar en donde operan dichas organizaciones.

Es por ello, que si bien es importante que las organizaciones adopten estándares y marcos de referencia internacionales que les permitan elevar su operación y competitividad, también es necesario considerar aquellas características propias del entorno organizacional, las cuales pueden llegar a ser específicas e ir más allá de lo que plantean los estándares internacionales.

Debido a que en su mayoría los estándares de responsabilidad social son creados en países desarrollados, podemos observar que algunas características o apartados pueden llegar a aplicarse de forma deficiente en otros contextos como en el caso de México, que al ser considerado un país en vías de desarrollo con un entorno sumamente complejo (tanto en lo ambiental como en lo social) puede presentar algunas dificultades en la adopción y aplicación de medidas socialmente responsables (Cabrera Rubio, 2016, pág. 6).

Como lo hemos establecido en apartados anteriores, en nuestro país existen iniciativas, regulaciones y estándares que buscan que las organizaciones logren un

acercamiento con la responsabilidad social corporativa, considerando e incluyendo dentro de sus elementos, las características propias del entorno mexicano.

También han existido esfuerzos gubernamentales, los cuales a través de leyes, guías y estándares han marcado la agenda en responsabilidad social corporativa dentro de nuestro país, haciendo que el contenido de estas publicaciones, se vuelva en algunos casos obligatorio para las organizaciones.

A continuación, explicaremos cada uno de estos elementos presentes en nuestro entorno.

a. Evolución de la Responsabilidad Social en México.

En México, podemos encontrar que los primeros acercamientos con lo que hoy conocemos como la Responsabilidad Social datan desde la época de la colonia, en donde principalmente grupos religiosos impulsaban acciones filantrópicas que cubrían derechos sociales fundamentales como la salud y educación.

Posteriormente los cambios políticos que se realizaron durante el siglo XIX, otorgaron al estado la facultad y responsabilidad de asumir los mecanismos de protección social, sin embargo, mediante las Instituciones de Beneficencia Privadas, el sector empresarial seguía desarrollando una serie de acciones en beneficio de la sociedad, incluso este tipo de instituciones permanecen hasta la fecha con el nombre de Instituciones de Asistencia Privada (Cabrera Rubio, 2016, págs. 20-21).

Estos hechos históricos, han desencadenado en que la cultura socialmente responsable en nuestro país sea primordialmente altruista, pese a que los estándares y marcos de referencia internacionales actuales marcan que el rol de la responsabilidad social empresarial abarca aspectos mucho más integrales que permiten la alineación de las necesidades del negocio con las necesidades sociales de sus diversos grupos de interés. Desde el sector privado, también podemos encontrar que se han desarrollado algunos marcos de referencia y estándares que se aplican a un contexto mexicano.

Por otro lado, el gobierno a través de la creación de algunas instituciones de Estado ha tratado de atender diversos aspectos y demandas en el ámbito económico, social, laboral y ambiental de nuestro país, actualmente podemos encontrar secretarías de Estado referentes al medio ambiente, trabajo, economía, salud, desarrollo social y educación.

Dichas organizaciones han ido desarrollando políticas públicas que impulsen las áreas de su interés y deriven en regulaciones y recomendaciones promovidas por estas entidades, dentro de las cuales las organizaciones son orientadas hacia el cumplimiento con el entorno. Es por ello que hoy en nuestro país, podemos encontrar leyes, estándares e instituciones gubernamentales que vigilan el cumplimiento de acciones socialmente responsables.

A continuación, observaremos una serie de características generales presentes en nuestro país, que nos ayudaran a entender la realidad del contexto mexicano y posteriormente encontraremos una descripción de las leyes, estándares y marcos de referencia que se han creado o adaptado de acuerdo al entorno mexicano.

b. Actualidad de la RSC en México.

Una vez que hemos descrito las leyes, normas, instituciones y distintivos disponibles en nuestro país, referentes a la responsabilidad social corporativa, en este apartado identificaremos aquellos aspectos que se relacionan con la operación de las organizaciones dentro de este contexto nacional, entre estos aspectos podemos encontrar los objetivos de las organizaciones, sus motivadores y las principales acciones que realizan las organizaciones en México en pro de la Responsabilidad Social Corporativa.

Para iniciar con lo anterior, de acuerdo con estudio realizado por Husted y Salazar (2005) las organizaciones organizan sus recursos de diferentes maneras para impulsar acciones socialmente responsables, revelando entre estas formas de organización las siguientes:

- 43.9 por ciento de las organizaciones realiza programas sociales en conjunto con otras organizaciones.
- 31.7 por ciento de las organizaciones lo hace de manera independiente.
- 18.6 por ciento de las organizaciones lo hace a través de donativos.

Como podemos observar, la mayoría de las organizaciones crea sus propias acciones de responsabilidad social corporativa o bien, busca aliados que les permitan generar un impacto más relevante en su entorno. Continuando con los resultados de este estudio, Husted y Salazar también identificaron las principales áreas de inversión socialmente responsable en México (Ilustración 13).



Ilustración 13. Áreas de inversión socialmente responsable en México. Fuente: Husted y Salazar (2005).

En este caso, se observa que las organizaciones se enfocan más en aspectos externos a la organización, buscando generar un impacto fuera de la organización, sin embargo esto se aleja de lo propuesto por la mayoría de los estándares internacionales, los cuales marcan que la responsabilidad social corporativa tiene una dimensión interna y otra externa dentro de las organizaciones, incluso es interesante observar como de acuerdo con lo explicado en el apartado anterior, desde hace siglos las necesidades que se han atendido a través de programas filantrópicos o socialmente responsables son muy similares a las que se realizan en la actualidad, aunque el contexto es distinto.

Una vez que se identifican las áreas donde se concentrará la inversión que realizan las organizaciones en cuestiones socialmente responsables, pasemos a identificar los principales objetivos que buscan alcanzar al llevar a cabo estas acciones. En nuestro país, existen cinco objetivos primordiales que buscan alcanzar las organizaciones a través de sus estrategias de responsabilidad social corporativa, los cuales son (Husted & Salazar, 2005, pág. 16):

- Influir en los clientes.
- Mejorar la imagen corporativa.
- Compromiso de la dirección.
- Publicidad rentable.
- Captación de nuevos clientes.

Lo anterior nos muestra la manera en que la responsabilidad social corporativa resulta útil para las organizaciones en México, siendo una herramienta que ayuda a las organizaciones a la captación, mantenimiento e incremento de clientes, así como de valores en el mercado, propiciando que la responsabilidad social corporativa se convierta en un promotor de la competitividad organizacional.

Por otro lado, existen una serie de motivadores externos que impulsan a las organizaciones a emprender estrategias socialmente responsables, estos motivadores se han generado por características y aspectos que se encuentran relacionados con diversos actores en el entorno organizacional, como el gobierno, clientes y sociedad. Entre los principales motivadores que se han identificado en nuestro país para ejercer la responsabilidad social corporativa, se encuentran (Husted & Salazar, 2005, pág. 15; Responsable, 2019, pág. 40):

- Contribuir con la sociedad.
- Trato fiscal favorable.
- Incrementar productividad.
- Fortalecer el desempeño de negocio y cadena de valor.
- Cambios en los requisitos legales y ambientales.
- Influencia de valores socialmente responsables en decisiones de compra.
- Surgimiento de nuevos mercados y productos con un valor social agregado.

Por otro lado, es importante saber quiénes son las personas que toman decisiones respecto a las actividades socialmente responsables. El estudio Panorama de la Responsabilidad Social en México, publicado en 2019 por la agencia Responsable y realizado a 1,603 organizaciones de todos los tamaños, nos dice que el 63% de las personas que gestionan la responsabilidad social en estas organizaciones nunca

han estudiado el tema (principalmente en organizaciones micro, pequeñas y medianas) mientras que el 70% de los encuestados tiene menos de cuatro años de experiencia en responsabilidad social (Responsable, 2019, págs. 22-33).

Lo anterior significa un leve deterioro a lo publicado por la misma agencia en 2013, donde el mismo estudio (realizado a 839 organizaciones) nos dice que el 50% de los encargados de gestionar la responsabilidad social no habían estudiado el tema mientras que el 60% tenían menos de cuatro años de experiencia (Responsable, 2013, págs. 41-48).

En su forma de organización el estudio muestra que organizaciones de gran tamaño han optado por crear áreas específicas para tender aspectos relacionados con la responsabilidad social corporativa, las cuales trabajan estrechamente con la dirección general, recursos humanos y comunicación para incluir su agenda en la planeación estratégica, sin embargo, el reporte indica que aún existe una falta de transversalidad importante (Responsable, 2019, págs. 27-50).

Por otro lado, se le ha dado mayor formalidad a la responsabilidad social en las organizaciones encuestadas ya que en 2013 en 30% de los encuestados manifestó que sus directores generales o dueños estaban a cargo del área, mientras que en el estudio correspondiente a 2019, sólo el 17% continua con esas prácticas. (Responsable, 2013, págs. 41-48; Responsable, 2019, pág. 51).

En cuanto a los mecanismos para identificar sus grupos de interés, en 2013 se identificó que únicamente el 20% de las organizaciones conocía estudios o metodologías para la identificación, lo anterior ha evolucionado, ya que en el último estudio la tasa se ha elevado a un 35%. Sin embargo, aún es preocupante que un 4% de los tomadores de decisiones encuestados, no conoce el concepto de grupos de interés (Responsable, 2019, págs. 58-61). Por otro lado en 2013, únicamente el 21% de las organizaciones dialogaba sus estrategias con sus partes interesadas, cifra que actualmente alcanza el 50% (Responsable, 2019, pág. 73).

En ambos documentos podemos apreciar cómo se ha observado la madurez de la responsabilidad social en nuestro país, la cual ha avanzado poco en seis años y

sigue siendo baja, ya que avanzó (en una escala de 10) de un 6.5 en 2013 a 6.82 en 2019 para organizaciones grandes mientras que en organizaciones micro pequeñas y medianas avanzó de 5.6 en 2013 a 5.75 en 2019 (Responsable, 2019, pág. 21).

Tabla 8. Comparación de la RS en México 2013 - 2019. Fuente: Responsable.

Aspecto	2013	2019
Porcentaje de tomadores de decisiones que han estudiado la responsabilidad social.	50%	63%
Porcentaje de tomadores de decisiones con menos de cuatro años de experiencia.	60%	70%
Dueños y CEOs como encargados de la responsabilidad social.	30%	17%
Organizaciones con mecanismos para identificar grupos de interés.	20%	35%
Organizaciones que dialogan con sus grupos de interés.	21%	50%
Nivel de madurez para organizaciones grandes (en escala de 10)	6.5	6.82
Nivel de madurez para organizaciones micro, pequeñas y medianas (en escala de 10).	5.6	5.75

Finalmente, la gestión de la responsabilidad social es cada vez más considerada por los inversionistas al momento de tomar una decisión sobre el destino de sus recursos, y para conocer la situación de las organizaciones que operan en nuestro país es pertinente observar el informe internacional realizado por RobecoSAM para determinar las organizaciones mexicanas que pueden participar en los Índices de Sustentabilidad Dow Jones.

En este informe los resultados de las organizaciones mexicanas no son alentadores, ya que, de las empresas invitadas a participar en el informe, sólo se obtuvo respuesta del 35%, cuyos resultados señalan que las organizaciones mexicanas participantes tuvieron la puntuación más baja de los países latinoamericanos estudiados (Chile, Brasil, Colombia y Perú) (RobecoSAM, 2018, pág. 5).

Con base en estos resultados, RobecoSAM resalta la urgencia de establecer gestión socialmente responsable en nuestro país que pueda verse reflejada en una mayor atracción de inversiones que pueden elevar la competitividad de las organizaciones mexicanas.

Al igual que el estudio realizado por Responsable (2019), RobecoSAM (2018) señala que la madurez de las organizaciones mexicanas en aspectos sustentables es débil, en gran medida por la falta de criterios reales que midan de manera transversal estos aspectos, aunado a la falta de transparencia que caracteriza a gran parte de las organizaciones mexicanas (RobecoSAM, 2018, pág. 11).

Es por lo anterior que la responsabilidad social corporativa en nuestro país tiene muchos retos por delante, por lo que considerando los resultados de ambos estudios, podemos enlistar los siguientes:

- Reforzar el conocimiento sobre la responsabilidad social corporativa.
- Permear la responsabilidad social de forma transversal en la organización.
- Identificar y medir el impacto social de forma eficiente.
- Considerar los riesgos sociales y ambientales en la toma de decisiones.
- Reforzar la relación entre la inversión social y los objetivos de negocio.
- Considerar a la responsabilidad social corporativa como un elemento de importancia para la atracción de inversiones que favorezcan la competitividad.

Una vez que conocemos los principales aspectos que rodean a la responsabilidad social corporativa en nuestro país, pasemos a analizar el sector de las Tecnologías de la Información y Comunicación.

4.2.5 Responsabilidad social en el sector TIC en México.

Como lo vimos en el apartado anterior, la responsabilidad social en nuestro país está catalogada en un nivel de madurez bajo, sin embargo, cada sector de la economía nacional se ha involucrado en medidas diferentes dentro de la responsabilidad social, es por ello que en este apartado analizaremos el rol que han tomado las empresas pertenecientes al sector de las Tecnologías de la Información y comunicación.

Anteriormente hemos explicado que en nuestro país el “Empresa Socialmente Responsable” otorgado por el Centro Mexicano para la Filantropía, es el más conocido y utilizado por las organizaciones que deciden emprender y dar a conocer acciones socialmente responsables. Actualmente existen 1,680 organizaciones que operan en México cuentan con el distintivo.

En la Tabla 9, podemos observar la distribución porcentual de estas organizaciones por ubicación, tamaño y sector (Centro Mexicano para la Filantropía, 2017):

Tabla 9. Responsabilidad Social en México por estado, tamaño y sector. Fuente: Cemefi (2017).

Por Estado	Por Tamaño	Por Sector
<ul style="list-style-type: none"> • 36% CDMX. • 10% Jalisco. • 9% Sinaloa. • 7% Nuevo León. • 6% Sonora y Estado de México. 	<ul style="list-style-type: none"> • 52% organizaciones grandes. • 22% organizaciones medianas. • 22% organizaciones pequeñas. • 5% microorganizaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • 44% Servicios • 22% Industria manufacturera • 12% Comercio • 8% Construcción • 4% Agropecuario • 5% Transporte y comunicaciones • 3% Minero y extractivo • 2% Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).

Podemos observar que, en su división por sector, el sector de las tecnologías de la información y comunicación no tiene una participación relevante, al aportar únicamente el 2% del total de las organizaciones que son acreedoras a este distintivo.

A nivel internacional, contamos con información publicada por Global Reporting Initiative (2018), dentro de la cual es posible acceder a los reportes de sustentabilidad realizados en cada uno de los países participante, lo anterior muestra que en México existen 208 organizaciones que en total han publicado 788 reportes de 2007 a la fecha. De estas organizaciones 131 son organizaciones grandes, 45 son organizaciones medianas y únicamente 30 son pequeñas organizaciones mientras que las dos organizaciones restantes son organizaciones sin fines de lucro.

En cuanto a los sectores, la información de GRI arroja que los principales sectores participantes son los servicios financieros (12.5%), alimentos (12.5%), construcción (11.53%), turismo (6.25%) y energía (4.32%), por otro lado, encontramos una cifra referente al sector de las tecnologías de la información y comunicación muy similar que las del distintivo anterior, en donde dicho sector únicamente aporta el 2.88% del total, con seis organizaciones.

La presencia del sector de las Tecnologías de la Información y Comunicación en estos distintivos nos muestra que falta un involucramiento del sector en las estrategias socialmente responsables, o bien, que no se ha despertado el interés en las organizaciones del sector por adquirir distintivos o redactar informes que muestren sus estrategias socialmente responsables.

Para despejar estas dudas, existe un estudio denominado “Responsabilidad Social en México desde un enfoque sectorial” (ResponsAble, 2014, págs. 65 - 74), donde en 2014 participaron 537 organizaciones que fueron encuestadas sobre sus acciones socialmente responsables.

Dentro de estas organizaciones el 10% perteneció al sector de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), lo que de inicio nos da una participación porcentual más elevada que en los distintivos mostrados anteriormente. Dentro de este estudio, los resultados referentes al sector de las tecnologías de la información y comunicación son los siguientes:

- El 79% de las organizaciones del sector encuestadas tiene acciones de responsabilidad social.
- Del 1 al 10, la RSC en el sector está percibida en un 4.6.
- El 49% de las organizaciones del sector, tiene menos de 4 años implementando estrategias y acciones de responsabilidad social.

Dentro de estas organizaciones encuestadas, la mayoría se ha enfocado en tres aspectos principales de ISO 26000, estos aspectos son prácticas laborales, medio ambiente y prácticas justas de operación.

Estas organizaciones consideran que atendiendo estos aspectos pueden ser exitosos en estrategias encaminadas a cuidar del medio ambiente, mejorar la calidad de vida de sus colaboradores, así como mejorar la cadena de valor y ampliación de mercados, enfocándose a aquellos que buscan que las organizaciones otorguen un valor agregado relacionado con la responsabilidad social.

Por otro lado, las organizaciones del sector encuestadas dentro de este estudio señalan los principales aspectos que tratan de atender al implementar estrategias de responsabilidad social, entre ellos los más destacados son :

- Seguridad de la información (66%).
- Atención al cliente (34%).
- Calidad y fiabilidad de productos y servicios (34%).
- Innovación responsable (27%).

Además de los aspectos enlistados anteriormente, se encuentra la viabilidad de una certificación o distintivo con un 20%, lo cual podría explicar la poca participación de las empresas del sector en la obtención de dichos marcos de referencia, mientras que dentro de los sectores que fueron tomados en cuenta para la realización del estudio, el sector de tecnología mostró uno de los resultados más bajos en cuanto al diálogo e interacción con sus grupos de interés.

También podemos observar que en estas organizaciones no se encuentra como prioridad una transformación transversal de los procesos organizacionales, buscando atender algunos aspectos específicos que permitan mejorar la relación con sus clientes y grupos de interés.

Es por ello que el estudio sugiere como un área de oportunidad importante dentro de la responsabilidad social en el sector, implementar mecanismos de gestión que permitan una identificación de las repercusiones e impactos positivos o negativos de cada uno de los productos o servicios que provee el sector, lo cual generará un

intercambio de ideas más eficiente de las organizaciones con sus grupos de interés y por lo tanto, se podrán equilibrar de mejor manera los objetivos organizacionales con las necesidades sociales y ambientales que rodean a estas organizaciones.

Dentro de este apartado, hemos observado la realidad de las empresas del sector de las tecnologías de la información y comunicación respecto a la responsabilidad social corporativa, lo cual nos deja claro que hay mucho por hacer dentro del sector, iniciando con una identificación y diálogo adecuado con sus grupos de interés y un análisis completo sobre los efectos positivos y negativos que sus productos o servicios pueden tener en los mismos, y a partir de ello, desarrollar procesos organizacionales transversales que permitan equilibrar las operaciones organizacionales con las necesidades sociales.

De no hacer lo anterior, las organizaciones del sector pueden ser afectadas por algunos riesgos, que se explicarán en el siguiente apartado.

a. Acción Social Efectiva con Responsabilidad Social.

Como se mencionó anteriormente, desde las perspectiva del MoC – GC una organización se concibe como un sistema complejo, el cual tiene procesos de interacción con otros sistemas complejos cuyos resultados se reflejan en la construcción de acciones sociales efectivas que generan conocimiento en todos los participantes, aportando al fortalecimiento de las organizaciones y la transformación de su realidad social.

Para desarrollar estas acciones sociales efectivas, es importante llevar a cabo un análisis en distintas categorías (democracia institucional, innovación democrática institucional y desarrollo organizacional y asociativo) que ayude a identificar los elementos, recursos y capacidades que rodean a las organizaciones dentro de su entorno.

Entre más complejo sea el entorno de las organizaciones, el desarrollo y establecimiento de estas acciones también lo serán, debido a que, la creación de

objetivos comunes y procesos de interacción con el entorno requieren analizar una mayor cantidad de aspectos y consideraciones (Carrillo, 2016).

Para efectos de este trabajo, se propone la creación de acciones sociales efectivas con responsabilidad social (ASE – RS), las cuales tienen elementos pertenecientes a las acciones sociales efectivas de transformación social (ASE – TS) debido a que las ASE – RS, ya que por un lado buscan tener un impacto social y por otro, también pueden contar con aspectos de las acciones sociales efectivas de fortalecimiento organizacional (ASE – FO), debido a que para lograr acciones socialmente responsables exitosas, es necesario un fortalecimiento y mejora de los procesos, capacidades y recursos con los que cuenta la organización.

Estas acciones sociales efectivas con responsabilidad social pueden representar un cambio profundo dentro de las organizaciones ya que implica un análisis de los procesos de interacción tanto al interior como al exterior de la organización, generando el conocimiento suficiente para poder satisfacer las necesidades, intereses y deseos de la organización, así como de sus grupos de interés.

Cabe resaltar que el éxito del cambio y la trascendencia del conocimiento generado que se detone en las organizaciones como resultado de la implementación de las ASE - RS, dependerá en gran medida de las actividades que fomenten el diálogo e intercambio de ideas con los diversos actores que se encuentran en su entorno.

A través de la figura 6, se busca mostrar de manera gráfica como es la concepción de las ASE – RS en una organización, en donde en primer lugar se encuentra la identificación de los grupos de interés que rodean a una organización, quienes cuentan con una mezcla propia de actividades, recursos, necesidades, personas e intereses, que al dialogar con la organización (con su mezcla de recursos, intereses y comunidades), derivan en la consolidación de objetivos comunes, consolidando la base de la creación ASE- RS y posteriormente integrando el conocimiento resultado de ese diálogo en forma de políticas, estrategias, actividades y programas que impulsan una responsabilidad social integral dentro de la organización.

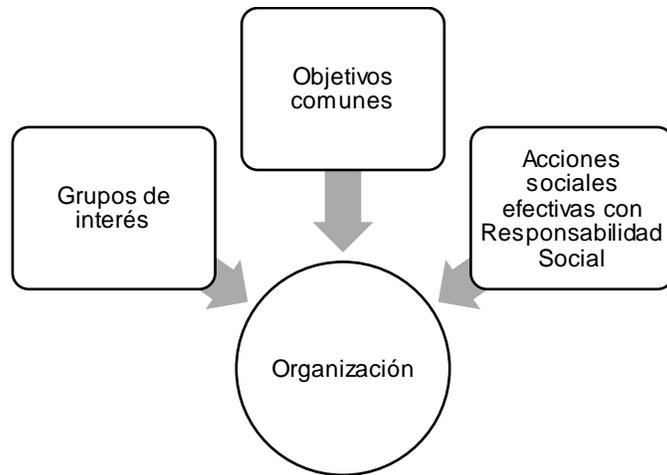


Ilustración 14. Creación de ASE - RS. Fuente: Elaboración propia basado en Carrillo (2016).

Consideramos que la creación de ASE - RS pueden ser aplicadas en cualquier tipo de organización, ya que en todos los sectores encontramos un marco normativo, grupos de interés y posibles objetivos comunes entre la organización y su entorno.

Dentro del sector de Tecnologías de la Información y Comunicación, podemos encontrar gran variedad de sectores involucrados, debido a que el rol de la tecnología y de las empresas pertenecientes al sector se ha vuelto cada vez más transversal en las organizaciones y sociedad en general.

Además, es pertinente el análisis a través de las ASE – RS en el sector para colaborar al incremento en la madurez de las prácticas socialmente responsables, que como observamos anteriormente, se encuentran debajo de la media con muy poco tiempo de implementación. Este análisis puede servir de punta de lanza para las organizaciones, en la configuración de procesos y herramientas que ayuden a las organizaciones a atender las necesidades que la rodean, beneficiando la situación de su entorno y fortaleciendo sus procesos organizacionales.

En cambio, si las organizaciones del sector de servicios de tecnología no aceleran su incursión en las prácticas de responsabilidad social, pueden resultar afectadas por una serie de riesgos actuales y potenciales relacionados con el tema, los cuales pueden disminuir el desempeño financiero y social de las organizaciones.

4.3 CONCLUSIONES SOBRE EL DIAGNÓSTICO.

En conclusión, podemos identificar que en nuestro país se encuentran disponibles leyes, normas, estándares, distintivos y marcos de referencia de carácter nacional e internacional que rodean a las organizaciones del sector de servicios de tecnología, algunas de ellas aplican a cualquier organización sin importar su sector, mientras que existe otro tipo de elementos que son de aplicación exclusiva en el sector de servicios de tecnología.

En el caso de las leyes y normas, su cumplimiento es obligatorio siempre y cuando las organizaciones se encuentren en los supuestos contemplados por ellas. Por otro lado, tenemos la presencia de algunas certificaciones y distintivos, cuya adopción es de carácter voluntario, y su evaluación puede estar relacionada con organismos internacionales y gubernamentales que determinan la entrega o no entrega de certificaciones o distintivos.

De acuerdo con los datos del gobierno mexicano, las organizaciones en nuestro país son mayoritariamente pequeñas y generan alrededor de tres cuartas partes de los empleos en México, es por ello que resulta importante apuntar hacia las prácticas organizacionales en este tipo de organizaciones.

Al formar parte de un sistema complejo, las organizaciones que operan en México están inmersas en un entorno social donde la exclusión social, corrupción, discriminación y carencias (sanitarias, educativas y sociales) son comunes. Ahí identificamos la importancia de que las organizaciones, a través de ASEs – RS, incidan en la transformación social de su entorno a través del fortalecimiento de su estructura y funcionamiento interno que les permita equilibrar sus beneficios organizacionales con beneficios sociales en su entorno.

Tradicionalmente la responsabilidad social de las organizaciones en nuestro país se ha caracterizado por una serie de programas asistencialistas en materia educativa, sanitaria o económica, en donde las organizaciones en su mayoría actúan en conjunto con otras para la formalización de dichas acciones. Hoy en día, las

organizaciones han utilizado la responsabilidad corporativa como una herramienta útil para la captación de nuevos clientes y generación de ventajas competitivas o fiscales relacionadas con los beneficio de incluir atributos sociales en su producto o servicios.

Debido a ese enfoque externo y asistencialista, las organizaciones mexicanas han sido calificadas con un nivel de madurez bajo respecto a la responsabilidad social, por lo que existen diversas áreas de oportunidad relacionadas con el fortalecimiento de los procesos organizacionales que busquen la adoptar la responsabilidad social de manera integral y transversal al interior de en las organizaciones.

Al adoptar la responsabilidad social como un elemento transversal será posible realizar un diagnóstico del entorno organizacional que ayude a identificar, medir y evaluar posibles ASE – RS.

El sector de servicios de tecnología no se encuentra exento de la situación general y presentan un nivel de madurez bajo (4.6 en escala de 10) en su responsabilidad social corporativa, lo cual se ve reflejado en la baja participación del sector en la adopción de distintivos y estándares nacionales e internacionales como ESR y GRI, abarcando únicamente alrededor del 2% del total de organizaciones enlistadas.

Lo anterior se debe a que las organizaciones que han comenzado a implementar acciones socialmente responsables, tienen menos de cuatro años realizándolas y las personas encargadas de tomar las decisiones sobre estas prácticas no cuentan con formación en el campo. Las principales prácticas realizadas por las organizaciones del sector en materia de responsabilidad social están relacionadas con la seguridad de la información, atención a clientes, calidad en los servicios e innovación responsable.

Otro aspecto relacionado con la responsabilidad social corporativa son los riesgos que pueden enfrentar las organizaciones de no atender los aspectos presentes en el entorno de manera adecuada, los cuales pueden estar relacionados con la gestión del entorno organizacional. A continuación, se mostrará el panorama de los

riesgos y su relación con la responsabilidad social, así como un acercamiento a los riesgos relacionados con el sector.

4.3.1 Riesgos y Responsabilidad Social.

Dentro del contexto de cualquier organización, podemos encontrar retos, oportunidades y riesgos, ya sea generales o propios a las características del sector o condiciones de la organización. Antes de ir a los riesgos relacionados con el sector objeto del presente trabajo, es pertinente conocer los riesgos principales a los que se enfrentan las organizaciones de manera general, es por ello que haciendo referencia a un estudio realizado a nivel global realizado por la consultora inglesa de gestión de riesgos AON (2017), se han identificado diez riesgos principales a los cuales se enfrentan las organizaciones a nivel global, que son:

1. Daño a la reputación de la empresa/marca.
2. Desaceleración económica y recuperación lenta.
3. Aumento de competidores.
4. Cambios en legislación existente.
5. Cuestiones informáticas (delitos, virus hacking y códigos maliciosos).
6. Falta de innovación y desconocimiento de los clientes.
7. Atracción y retención de talentos.
8. Interrupción del negocio.
9. Riesgos e incertidumbre política.
10. Responsabilidad social.

Como podemos observar dentro de estos riesgos, la responsabilidad social corporativa, además de ser considerada un riesgo a tomar por las organizaciones, influye en las estrategias para mitigar algunos de los demás riesgos, demostrando el carácter transversal que pueden llegar a tener estas estrategias.

Por otro lado, el Foro Económico Mundial, en su Informe Global de Riesgos 2018, coloca aspectos como la mitigación del daño al medio ambiente y los riesgos

cibernéticos como uno de los cinco principales riesgos a atender por las organizaciones a nivel global, debido a que una mala gestión de dichos riesgos suele tener como resultado pérdidas económicas millonarias para las organizaciones, así como un decremento de la imagen de las mismas ante la sociedad (MARSH, 2019).

Incluso organizaciones académicas importantes a nivel mundial, como la Universidad de Harvard, a través de la Escuela de Gobierno John F. Kennedy, han publicado la Iniciativa por la Responsabilidad Social Corporativa, dentro de la cual Beth Kytte y John Gerard Ruggie han dedicado apartados que se refieren a la responsabilidad social como un eje primordial para la gestión de riesgos en las organizaciones. En su publicación Kytte y Ruggie (2005) deducen lo siguiente:

- Actualmente las relaciones de las organizaciones con su entorno se conciben como una red, en la cual interactúan diversos grupos de interés que necesitan ser atendidos a lo largo de toda la cadena de valor.
- La responsabilidad social cumple con un rol fundamental en la gestión de riesgos, ya que compromete a las organizaciones a conocer mejor a sus grupos de interés y por lo tanto, tener un análisis más acertado sobre su entorno.
- Aplicar la responsabilidad social corporativa de forma transversal en una organización contribuye a mejorar la inteligencia estratégica de la organización, logrando anticiparse a una serie de riesgos que podrían llegar a identificarse.

Los autores sugieren, que, debido a la complejidad del entorno organizacional, es necesario que los aspectos de una estrategia con enfoque socialmente responsable sean evaluados en cuatro dimensiones: la dimensión social, técnica, política y económica, a lo cual le llaman la perspectiva “STEP”. Evaluar el desempeño y acciones organizacionales en estas dimensiones le dará a la organización certeza

sobre las necesidades e impactos presentes en el entorno, así como del alcance que tienen sus recursos para contribuir a la mitigación de estos puntos.

Con base en lo anterior se puede identificar que los aspectos socialmente responsables son importantes para poder llevar a cabo una estrategia eficiente de gestión de riesgos, y complementando con lo que se mostró al inicio de este apartado, podemos identificar que dentro de los principales riesgos a los que se enfrentan las organizaciones, existen aspectos que relacionan directamente responsabilidad social corporativa y su gestión.

Al tratarse de riesgos generales, las empresas del sector de las tecnologías de la información y comunicación no se encuentran exentas de aplicar este tipo de estrategias e incluso también podemos encontrar en esta lista aspectos estrechamente relacionados con cuestiones informáticas y del sector.

4.3.2 Riesgos en el sector TI

Ahora que se han visto los principales riesgos de las organizaciones a nivel global, es momento de adentrarse en aquellos que afectan de forma importante el desempeño de las empresas del sector de las tecnologías de la información y comunicación. El mismo estudio realizado por AON cuenta con una sección que identifica riesgos por sector a nivel global, aquí encontramos que del sector tecnología, se desprenden 10 riesgos primordiales a atender, entre los cuales se encuentran (AON Risk Solutions, 2017):

Falta de innovación y conocimiento de necesidades del consumidor.

Daño a la reputación de la marca.

Atracción y retención de talento.

Ciberdelitos, hacking, virus y códigos maliciosos.

Tecnologías disruptivas.

Incremento de competidores.

Desaceleración económica.

Interrupción del negocio.

Fallas en la administración de proyectos.

Pérdida de datos y gestión de la propiedad intelectual.

Ilustración 15. Riesgos en sector TI (AON Risk Solutions, 2017).

Dentro de este listado podemos encontrar algunos riesgos que ya se mencionaron de manera general, sin embargo, algunos otros son propios del sector y necesitan ser atendidos por las organizaciones para satisfacer sus propias necesidades, así como las de sus grupos de interés.

Para complementar los resultados arrojados por el estudio anterior, también se ha consultado un estudio realizado en 2015 por *The Global Internal Audit Common Body of Knowledge* en asociación con *The IIA Research Foundation*, el cual arrojó los diez principales riesgos en el sector de la tecnología, los cuales son:

Seguridad cibernética.

Seguridad de la información.

Proyectos de desarrollo de sistemas.

Gobierno de TI.

Auditoría de TI.

Uso de redes sociales.

Uso de tecnología móvil.

Habilidades directivas.

Uso de tecnologías emergentes.

Conciencia sobre tecnología en consejos administrativos.

Ilustración 16. Riesgos en TI por The IIA Research Foundation.

Dentro de este listado, se observa que existen riesgos que son específicos del sector, y por otro lado algunos de estos riesgos apuntan hacia una gestión integral de las tecnologías de la información y comunicación, debido a que acciones de gobierno corporativo, auditoría o aquellas relacionadas con la dirección de la organización, pueden permear a toda la organización en busca de obtener mejores resultados de gestión.

Estas acciones parten de la estrategia corporativa de la organización y para llevarlas a cabo, la responsabilidad social corporativa es imperante para el entendimiento del contexto organizacional a través de un enfoque que permita que las organizaciones

mitiguen los riesgos actuales en cada una de las dimensiones del modelo STEP o bien se anticipen a posibles riesgos que se presentarán en el futuro. Por otro lado, si observamos cada uno de estos riesgos, podemos encontrar en cada uno de ellos una serie de grupos de interés que pueden resultar afectados por una mala gestión de riesgos.

Los riesgos mencionados anteriormente se han hecho con base en estudios internacionales, sin embargo ¿qué pasa en México? En nuestro país, la consultora KPMG (2016) presentó un estudio que demuestra que el 39% de las empresas participantes, no cuentan con un plan integral para la gestión de riesgos en su organización, por lo que estas organizaciones no cuentan con mecanismos para la prevención y mitigación de riesgos. Por otro lado, KPMG (2016) sostiene que la administración integral de riesgos es fundamental para lograr una sustentabilidad eficiente, así como para lograr un mejor conocimiento del entorno sobre el cual se desenvuelven las organizaciones y que la tecnología puede ser una aliada trascendental en el logro de ese objetivo.,

Ya que hemos complementado la información presentada en este trabajo, con los posibles riesgos a los que se pueden enfrentar las organizaciones, pasaremos a identificar una serie de elementos que nos podrán ayudar a valorar la responsabilidad social en las organizaciones del sector. .

4.4 ELEMENTOS PARA VALORAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL SECTOR.

En este apartado describimos una serie de elementos para valorar la responsabilidad social en las organizaciones del sector. Estos elementos se encuentran divididos en tres categorías basados en la teoría de los stakeholders e integra el análisis de las categorías propuestas por el MoC – GC con el objetivo de llegar hacia la identificación y evaluación de acciones sociales efectivas con responsabilidad social.

Entre las categorías consideradas para esta valoración, se consideran aspectos relacionados con los antecedentes y elementos estratégicos de la organización. Posteriormente y basadas en el MoC - GC encontramos una serie de regulaciones y estándares a nivel nacional e internacional (democracia institucional e innovación democrática institucional) que nos permiten identificar las áreas y actividades de una organización que tienen una relación más estrecha con la construcción de acciones sociales efectivas con responsabilidad social.

Finalmente, esta valoración busca conocer las ASE – RS realizadas actualmente, el proceso que está detrás de su creación y las ASE – RS potenciales que pueden contribuir al fortalecimiento organizacional de la organización y sus grupos de interés, así como en la transformación de su entorno social.

Se considera que valorar el impacto que tienen las actividades organizacionales del sector en sus diferentes grupos de interés puede ayudar a dichas organizaciones a disminuir sus riesgos económicos y sociales que puedan llegar a existir. La alineación de políticas, programas y acciones tecnológicas en un marco socialmente responsable, puede contribuir a la satisfacción de las necesidades y objetivos de la organización, considerando un impacto positivo en cada uno de sus grupos de interés.

A continuación, se muestran los elementos que conforman las tres categorías que se consideraron para realizar una valoración de la responsabilidad social en las organizaciones del sector.

Una vez que se describen dichos elementos, se propone una herramienta que busca englobar las tres categorías, para otorgar a la organización un panorama sobre su situación actual en aspectos de responsabilidad social.

Organización. Dentro de este elemento, se analizaron los elementos estratégicos, recursos, capacidades, herramientas, procesos y procedimientos. En este punto, se consideran las siguientes cuatro etapas:

1. *Identificación y definición de los elementos estratégicos de la organización.* Las organizaciones cuentan con una serie de elementos que guían su actuar, los elementos estratégicos de una organización representan la base sobre la cual se construyen los planes, funciones, procesos y estructuras de las organizaciones. Dentro de esta etapa, podemos identificar:
 - a. Generalidades sobre la organización.
 - b. Misión, visión y objetivos generales de la organización.
 - c. Estrategias y objetivos generales de una organización.

2. *Conocimiento de los recursos y capacidades organizacionales para el cumplimiento de la estrategia.* Dentro de esta etapa, es necesario que la organización conozca todos aquellos recursos que posee, con la finalidad de encaminar los mismos hacia el cumplimiento de cada uno de los elementos estratégicos de la organización. Entre los elementos comprendidos en este punto, se encuentran:
 - a. Productos y servicios.
 - b. Estructura organizacional y gobierno corporativo.

3. *Tecnología en la organización.* En las organizaciones del sector de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), el papel que lleva a cabo la tecnología es fundamental para el logro de los elementos estratégicos. De lo anterior, surge la necesidad de analizar aquellos elementos que se relacionan con la tecnología en una organización del sector. En este punto, encontramos:

- a. Definición de objetivos de la organización relacionados con la tecnología.
- b. Identificación de la estrategia tecnológica de la organización.
- c. Infraestructura tecnológica de la organización.

4. *Responsabilidad social corporativa en la organización.* Como lo vimos anteriormente, dentro de nuestro país, las organizaciones del sector no se encuentran muy relacionadas con las distinciones o estándares en materia de responsabilidad social, sin embargo, dentro de su estrategia organizacional las organizaciones pueden analizar una serie de aspectos que pueden acercarlas a la responsabilidad social, entre estos aspectos se encuentran:

- a. Principales grupos de interés de la organización.
- b. Organización de la responsabilidad social en la organización.

Democracia Institucional. Además de los elementos estratégicos planteados por la organización, el análisis del entorno legal y estatal que rodea a una organización del sector, es fundamental para un correcto funcionamiento que las organizaciones del sector pueden tomar en cuenta lo siguiente, de acuerdo con las actividades que realizan.

1. Identificación de leyes, normas, estándares y marcos de referencia adoptados.
2. Aspectos sociales y ambientales que involucran los elementos adoptados.

Creación de ASE - RS. Dentro de este rubro podemos encontrar los procesos mediante los cuales se establece la comunicación y relación de la organización con su entorno, definiendo las características de los grupos que están presentes en él.

Entre las acciones que pueden llegar a realizar las organizaciones, tenemos:

1. *Identificación y evaluación de necesidades en los grupos de interés de la organización.* Una vez que se definen los principales elementos estratégicos de la organización, el marco regulatorio que ha adoptado y los principales grupos de interés que la rodean, es necesario e identificar las necesidades presentes en el entorno organizacional a través de un proceso que determine la agenda socialmente responsable de la organización, encontrando puntos de interacción entre ella y sus grupos de interés.
2. *Proceso de comunicación con sus grupos de interés.* Este punto incluye los procesos comunicacionales entre la organización y sus grupos de interés, que permiten la creación de acciones sociales efectivas con responsabilidad social que permitan fortalecer las organizaciones e incidir en la transformación social.
3. *Acciones sociales efectivas con responsabilidad social actuales.* En este punto se pueden identificar y analizar los procesos realizados por las organizaciones y sus grupos de interés que apunten a la generación de valor, fortalecimiento organizacional y transformación social. En este punto se pueden incluir modelos, procesos y regulaciones internas que apuntan hacia los tres puntos mencionados.
4. *Priorización y agenda de acciones sociales efectivas con responsabilidad social.* De acuerdo con los recursos, capacidades, necesidades y características de la organización, así como de cada uno de sus grupos de interés se dará prioridad a las acciones sociales efectivas con responsabilidad social relacionadas con la tecnología.

Este ejercicio de priorización y planeación se deberá al diálogo entre las partes y a la relevancia de cada uno de los aspectos considerados para lograr un equilibrio entre la organización y su entorno. Dicha priorización resultará en la consolidación de una agenda conjunta de acciones sociales efectivas con responsabilidad social.

5. *Identificación de puntos de intersección entre la estrategia tecnológica y grupos de interés.* Siguiendo lo propuesto por Porter y Kramer, el resultado de la evaluación de necesidades y procesos de comunicación se refleja en la identificación de una serie de puntos de intersección, que sirven como punto de partida para crear acciones sociales con responsabilidad social en las organizaciones del sector.
6. *Mecanismos de evaluación y mejora continua.* Las acciones sociales efectivas con responsabilidad social emprendidas por una organización y sus grupos de interés necesitan ser sometidas a evaluación constante por cada uno de los grupos y organizaciones relacionadas con la intención de apuntar hacia la mejora continua y actualización, lo cual va de la mano con uno de los principales activos de las organizaciones del sector: la tecnología.

Para resumir todos los elementos anteriores, la organización puede echar mano de herramientas que le permita valorar cada uno de estos elementos en sus reportes o informes relacionados con la responsabilidad social.

En la Tabla 10 podemos observar la herramienta que se propone para realizar esta valoración.

Tabla 10. Herramienta para la valoración de la responsabilidad social.

Elementos por categoría	Valoración*		
	1	2	3
Organización.			
¿La organización cuenta con sus elementos estratégicos definidos?			
¿Se describen los productos y servicios organizacionales?			
¿Cuenta con una estructura organizacional y gobierno corporativo definido?			
¿Existen objetivos organizacionales relacionados con la tecnología?			
¿Existen estrategias tecnológicas en la organización?			
¿Se describen la infraestructura tecnológica de la organización?			
¿Se identifican los principales grupos de interés de la organización?			
¿Existen aspectos socialmente responsables en elementos estratégicos?			
¿Existe una estrategia general para la responsabilidad social?			
¿Hay grupos definidos para la gestión de la responsabilidad social?			
Democracia Institucional.			
¿La organización identifica las leyes, normas, estándares y marcos de referencia relacionados con la responsabilidad social en su sector?			
¿Se conocen los aspectos ambientales y sociales que rodean a la organización?			
¿Se han obtenido certificaciones basadas en normas, estándares o marcos de referencia relacionados con la responsabilidad social?			
Creación de acciones sociales efectivas con responsabilidad social (ASE – RS).			
¿Se cuenta con mecanismos para la identificación y evaluación de necesidades de los grupos de interés?			
¿Existen procesos de comunicación bien definidos entre la organización y sus grupos de interés?			
¿Los procesos de comunicación entre los grupos de interés y la organización permiten integrar las necesidades de dichos grupos en las estrategias organizacionales?			
¿Existen ASE – RS coordinadas entre la organización y sus grupos de interés con miras a fortalecer las organizaciones e incidir en la transformación social de su entorno?			
¿Existe una agenda priorizada de las ASE – RS?			
¿Se identifican puntos de intersección entre la estrategia tecnológica de la organización y las necesidades de sus grupos de interés?			
¿Existen procesos para la mejora continua de las ASE – RS?			
¿Los grupos de interés de la organización participan en los procesos de mejora continua de las ASE – RS?			

*Valoración:

1 = No se cuenta con ello.

2 = Se realiza parcialmente.

3: Se lleva a cabo en la organización.

5. ESTUDIO DE CASO.

El siguiente caso se basa en lo publicado por la organización “X”¹⁰ en su informe de sostenibilidad 2017-2018. La organización “X” es una organización mexicana presente en el ramo de las tecnologías de la información y comunicación con presencia internacional.

A continuación, se desarrollaron los elementos descritos en la valoración del apartado anterior con base en la información proporcionada por la organización en su reporte.

5.1 ORGANIZACIÓN

La organización “X” fue fundada en 1982 con sede en la ciudad de Monterrey, México. De acuerdo con su informe de sostenibilidad correspondiente a 2017 y 2018, la organización es considerada como un proveedor global de soluciones de TI y sus principales características son:

- Presencia en más de 20 países con 30 oficinas alrededor del mundo.
- Atiende a 71 empresas que se encuentran en la lista *Fortune 500*.
- Tienen más de 12,000 colaboradores.
- Reconocimientos y distinciones a nivel internacional, por ejemplo:
 - TMMi Nivel 5 (aseguramiento de calidad y validación de software).
 - Certificación ISO 27001.
 - Top 15 como proveedor de servicios.
 - “Major contender” y “Star Performer” dentro del reporte *IT Outsourcing in Global Banking PEAK Matrix 2017*.

La misión de la organización es “generar valor a través de la tecnología, para nuestros clientes, nuestra gente y nuestros accionistas”.

¹⁰ Reporte completo disponible en <https://database.globalreporting.org/reports/59524/>.

Para alcanzar lo anterior, la organización sigue una serie de creencias para orientar su acción, entre estas se encuentran: la creación de un ambiente de trabajo que atraiga talento a la organización, el fomento del trabajo en equipo y agilidad en la respuesta a las necesidades de sus clientes. Una vez que identificamos, los elementos que guían el actuar general de esta organización, pasamos a identificar sus recursos y capacidades.

5.1.1 Productos y servicios.

Debido a la cantidad de países en los cuales opera la organización, podemos asumir que se trata de una organización de gran tamaño, que cuenta con una amplia gama de servicios relacionados con la tecnología (ver Ilustración 17).

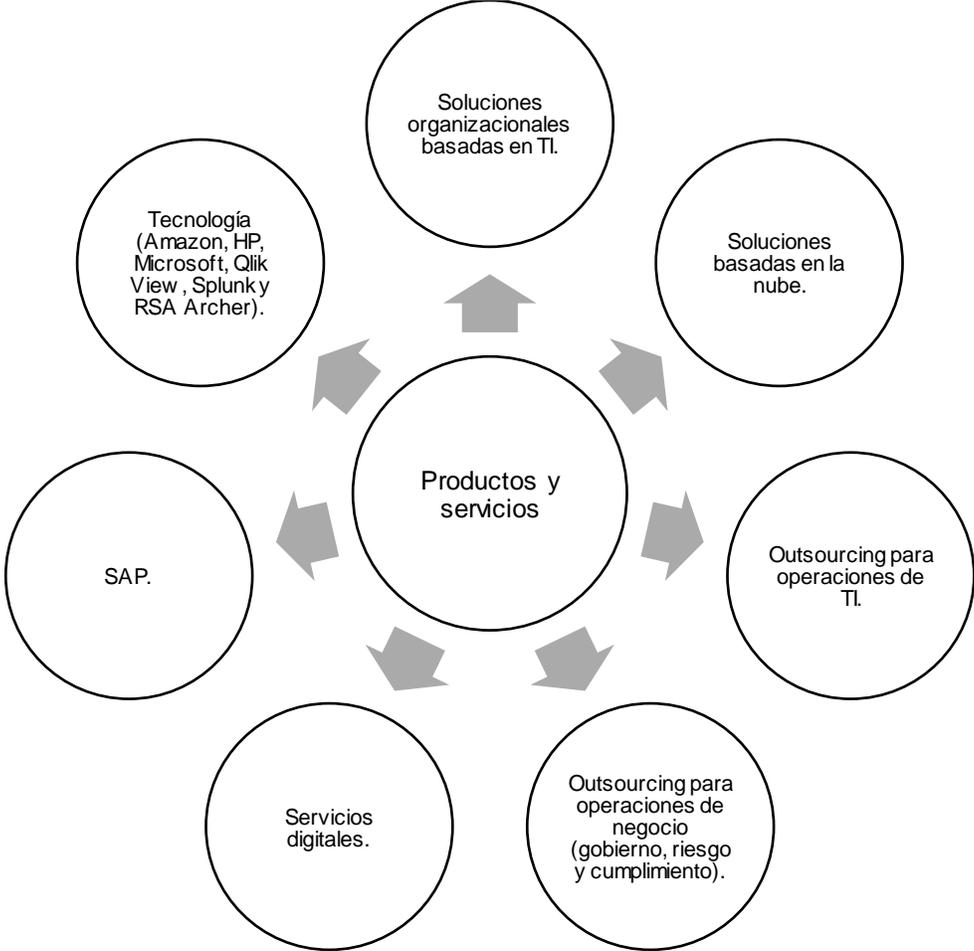


Ilustración 17. Productos y servicios.

Cada uno de estos servicios se ofrecen a industrias de todo tipo que operan en los países donde la organización opera. Los principales sectores que atiende la organización encontramos el automotriz, financiero, telecomunicaciones, electrónica, seguros, medios de comunicación y comercializador.

5.1.2 Estructura organizacional y Gobierno corporativo.

La estructura organizacional de esta organización está dividida a nivel regional. Son liderados por una dirección general, de la cual dependen una serie de direcciones regionales, así como direcciones encargadas de las diferentes áreas funcionales de la organización. En la Ilustración 18 podemos observar dicha estructura organizacional.

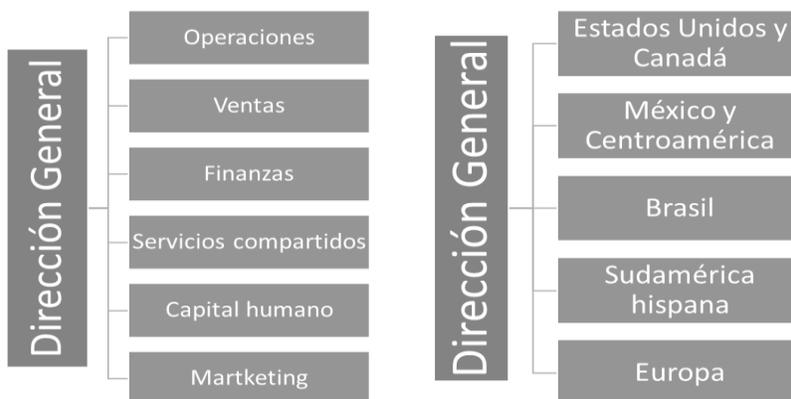


Ilustración 18. Estructura Organizacional.

En los referente a su gobierno corporativo, dentro de su informe, la organización muestra a rasgos generales las funciones de sus principales órganos.

Consejo de administración. Es el máximo órgano dentro de la organización y está conformado por los directivos de la misma, así como por diversos expertos en el sector tecnológico y organizacional, los cuales se reúnen tres veces al año. Entre sus funciones se encuentran el cumplimiento de planes y programas, la supervisión de la estrategia general de la organización, revisión de estados financieros, revisiones de desempeño y autorización de planes y proyectos futuros.

Comités operativos. Dentro de la organización, son los encargados de auxiliar al consejo de administración en la resolución de diversos temas relevantes para el

desempeño de la misma. Hoy en día, la organización cuenta con tres comités operativos con las siguientes funciones:

1. *Comité de inversión y riesgo.* Implementa políticas relacionadas con la evaluación de riesgos para la autorización de proyectos e iniciativas. Este comité es relevante ya que también es el encargado de autorizar y supervisar las acciones emprendidas por la Oficina de Seguridad de la Información, la cual se encarga de gestionar temas relacionados con la seguridad de la información tomando como base la ISO 27002 que incluye: política general de seguridad de la información, organización de la seguridad de la información, gestión de activos, seguridad de los recursos humanos, seguridad física, administración de redes, control de accesos, administración de incidentes, mantenimiento y desarrollo de aplicaciones, planes de continuidad del negocio y sanciones ante la violación de la política.
2. *Comité ejecutivo.* Se conforma por cada uno de los directores de las áreas establecidas en el organigrama anteriormente y busca evaluar las estrategias globales y regionales de la organización, con el fin de compartir experiencias y tomar decisiones en beneficio de la misma. De este comité emanan todas las planeaciones regionales y globales de la organización.
3. *Comité de auditoría.* Este comité evalúa el sistema de control interno de la organización e informa detalladamente los riesgos e incidencias presentes. Derivado de lo anterior es el encargado de formular y dar seguimiento a las medidas de prevención, mitigación y corrección, las cuales son implementadas en todas las áreas que conforman la organización. Además, entre sus funciones se encuentra la puesta en marcha de un plan anual de auditoría, que permita realizar un reporte de irregularidades y su efecto en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Se considera que, a través de esta estructura organizacional y conformación de gobierno corporativo, la organización cuenta con los elementos estructurales y

financieros suficientes para el establecimiento de prácticas socialmente responsables que estén alineadas a la misión y estrategia general de la organización, así como a las diversas políticas establecidas por el gobierno corporativo, que, a través de sus diversos comités puede evaluar, mejorar y fortalecer cada una de esas prácticas.

5.1.3 Tecnología en la organización.

La tecnología es el elemento central principal de la cultura organizacional, ya que lo plasma desde su misión y dentro de su reporte. La organización establece una serie de aspectos que sirven como base operacional de una estrategia orientada a la entrega adecuada de servicios de TI, los cuales contribuyen a cubrir las necesidades de la organización y de sus grupos de interés (Ilustración 19).

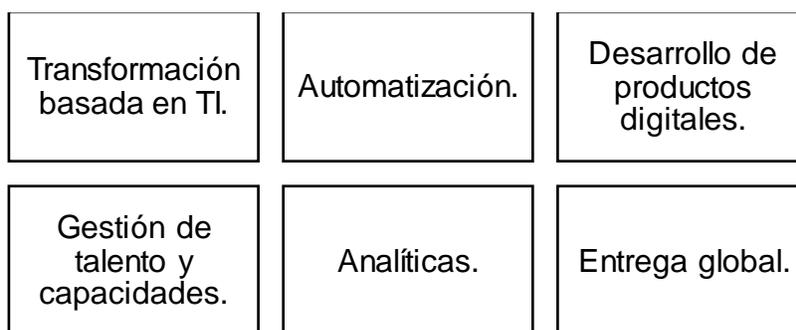


Ilustración 19. Base operacional de la estrategia organizacional.

Al prestar servicios de TI, es lógico que gran parte de los elementos mencionados se encuentren estrechamente relacionados con la tecnología, además la organización es enfática al sostener que el objetivo de estos elementos es incidir en la forma de operar de sus clientes y colaboradores además de influir en aspectos relacionados con prácticas justas de operación y la actualización constante de la infraestructura tecnológica, lo cual les permitirá otorgar servicios con la tecnología más avanzada y la mejor calidad posible.

5.1.4 Responsabilidad social en la organización.

Podemos encontrar relación de la organización con las prácticas de responsabilidad social desde el momento en el que se establece la misión organizacional, la cual busca la entrega de valor a diversos grupos de interés como los clientes, accionistas y colaboradores. A partir de esta concepción, la organización centra sus esfuerzos socialmente responsables en los grupos de interés que se muestran en los siguientes párrafos.

a. Grupos de interés de la organización.

La organización considera seis grupos de interés principales dentro de su informe, de los cuales identifica los aspectos que hacen que estos grupos se encuentren pendientes de la organización. Estos grupos de interés son:

Colaboradores. Para la organización los colaboradores se encuentran enfocados principalmente en el desempeño económico a mediano y largo plazo, ya que derivado de ello podrán tener mayor seguridad laboral, crecimiento y desarrollo profesional. Este grupo de interés se conforma por profesionistas o técnicos profesionales.

Clientes. Están interesados en el desempeño operativo de la organización, buscando identificar un compromiso con la satisfacción de sus intereses a través de los servicios proporcionados por la organización. La conformación de este grupo de interés es heterogénea debido a la gran cantidad de industrias que atiende la organización, así como a los diversos servicios que se ofrecen.

Proveedores. Los proveedores centran sus intereses en este aspecto, sin embargo, este grupo de interés también se mantiene alerta a las condiciones de operación propuestas por la organización, ya que esas condiciones son fundamentales para la organización y cumplimiento de cada uno de los proveedores. Al igual que los clientes, se trata de un grupo diverso, en donde cada proveedor puede contener intereses específicos de acuerdo con el objeto de su relación.

Inversionistas. Centran sus intereses en el retorno de su inversión, así como en el seguimiento y establecimiento del gobierno corporativo presente en la organización. Dentro de los grupos de interés, la organización manifiesta que los inversionistas son los encargados de establecer, planear, divulgar y evaluar las metas sociales que permean a toda la organización, sin embargo, es probable que algunos de ellos no trabajen en la organización de tiempo completo.

Organizaciones no gubernamentales y comunidad. De acuerdo con el estudio realizado por la organización, los grupos que la rodean organización se encuentran interesados en el impacto de sus actividades en temas relacionados con medio ambiente, derechos humanos, transparencia, contribución al desarrollo y generación de empleos.

Gobierno. Para finalizar, la organización considera que el gobierno se encuentra interesado en el cumplimiento de las legislaciones aplicables en materia laboral, fiscal y operacional. Por otro lado, busca crear estrategias conjuntas con el gobierno para la creación de empleos bien remunerados en las comunidades donde se ha establecido.



Ilustración 20. Grupos de interés de la organización.

b. Ejes de la responsabilidad social en la organización.

Partiendo de la identificación de los grupos de interés anteriores, la organización ha decidido dividir su política socialmente responsable en tres rubros, los cuales buscan atender a cada uno de sus grupos de interés (Ilustración 21).

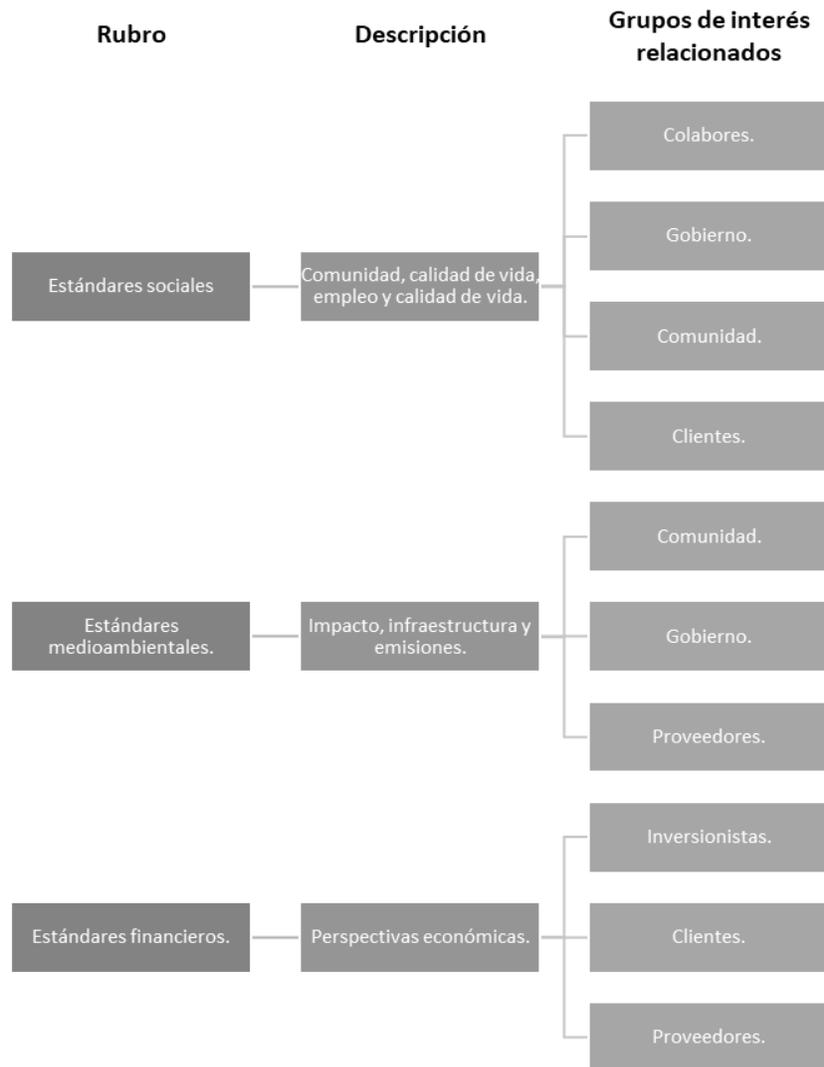


Ilustración 21. Rubros de la responsabilidad social en la organización.

Como podemos observar, cada uno de los seis grupos de interés identificados por la organización es atendido por uno o varios de los elementos de la política socialmente responsable. A continuación, veremos el grado de formalización que se le ha dado a esta política a través de la democracia institucional e innovación democrática institucional adoptada por la organización.

5.2 DEMOCRACIA INSTITUCIONAL E INNOVACIÓN DEMOCRÁTICA INSTITUCIONAL EN LA ORGANIZACIÓN.

Con miras a formalizar las prácticas socialmente responsables en la organización, se han analizado diversos aspectos que forman parte de la democracia institucional e innovación democrática institucional disponibles.

Derivado de ese análisis, la organización ha decidido colaborar con una serie de estándares, marcos de referencia y distintivos relacionados con sus acciones sociales efectivas con responsabilidad social. A continuación, mencionaremos aquellos que la organización utiliza, así como su contribución.

- a) *Global Reporting Initiative*. El informe que ha servido como base para identificar la situación de la organización, se encuentra alineado a los estándares GRI, incluso dicho informe se encuentra publicado en el portal internacional de la iniciativa. La organización ha participado en la iniciativa desde 2014, por lo que a la fecha cuenta con cinco reportes basados en GRI, los cuales se han ido actualizando con base en la interacción de la iniciativa con sus diversos socios estratégicos, entre los que se encuentran ISO, la Organización de las Naciones Unidas y el Banco Mundial.

- b) *ISO 27001 e ISO 27002*. Estos estándares establecen que dentro de la organización opere un sistema de gestión de seguridad de la información, así como un código de buenas prácticas en materia de seguridad, a través de estos estándares la organización busca asumir la responsabilidad que tiene con sus grupos de interés en temas relacionados con el uso de la información de cada uno de ellos. La organización ha desarrollado políticas y procesos que le permiten seguir lo establecido en estos estándares (ver página 66). La organización complementa lo establecido en estas normas, con prácticas relacionados con ISO 38500, COBIT (Gobierno de TI) e ITIL (Buenas prácticas para la gestión de servicios de TI).

- c) *Empresa Saludablemente Responsable*. Dicho reconocimiento otorgado por “Workplace Wellness México” reconoce a la organización por sus esfuerzos en materia de promoción de la salud y creación de entornos favorables en el trabajo.
- d) *LEED*. La organización cuenta con la certificación LEED en sus instalaciones, asegurando que sus actividades se llevan a cabo dentro de oficinas sostenibles. Es otorgada por el Consejo de la Construcción Verde de Estados Unidos.
- e) *Empresa socialmente responsable*. Actualmente la organización no reporta la obtención de este distintivo y en la base de datos publicada en internet por el Centro Mexicano para la Filantropía no existe registro de la organización, sin embargo la organización cuenta en su portal web con una serie de boletines de prensa que acreditan la obtención de dicho distintivo entre los años 2009 y 2013, coincide con el hecho de que a partir de 2014, la organización decidió informar sus aspectos socialmente responsables a través de los reportes de GRI.
- f) *Certificaciones para productos y servicios*. La organización cuenta con una serie de certificaciones que acreditan la calidad en sus servicios, algunas de estas certificaciones acreditan a toda la organización, mientras que otras sólo acreditan algunos de sus productos y servicios, estas certificaciones son:
- TMMI nivel 5 Aseguramiento de Calidad y Validación de Software.
 - Top 15 en proveedores de servicios de TI (Information Services Group).
 - Certificaciones ISO 9001:2008 para servicios de procurement, desarrollo, soporte de soluciones informáticas y mantenimiento de aplicaciones.
 - Única compañía latinoamericana un cuadrante mágico de Gartner.

Como podemos observar, la organización busca obtener certificaciones que le permitan asegurar la calidad de sus servicios, ofreciendo a sus grupos de interés certeza sobre su accionar. Además, encontramos que la organización no sólo limita su responsabilidad social a aspectos relacionados con la tecnología (sector al que

pertenece), sino que ha formalizado otro tipo de aspectos relacionados con la responsabilidad social, como lo son la promoción de la salud en sus colaboradores y oficinas sustentables.

En la Ilustración 22 podemos observar todos los estándares y distinciones con los que cuenta la organización en aspectos relacionados con la responsabilidad social.

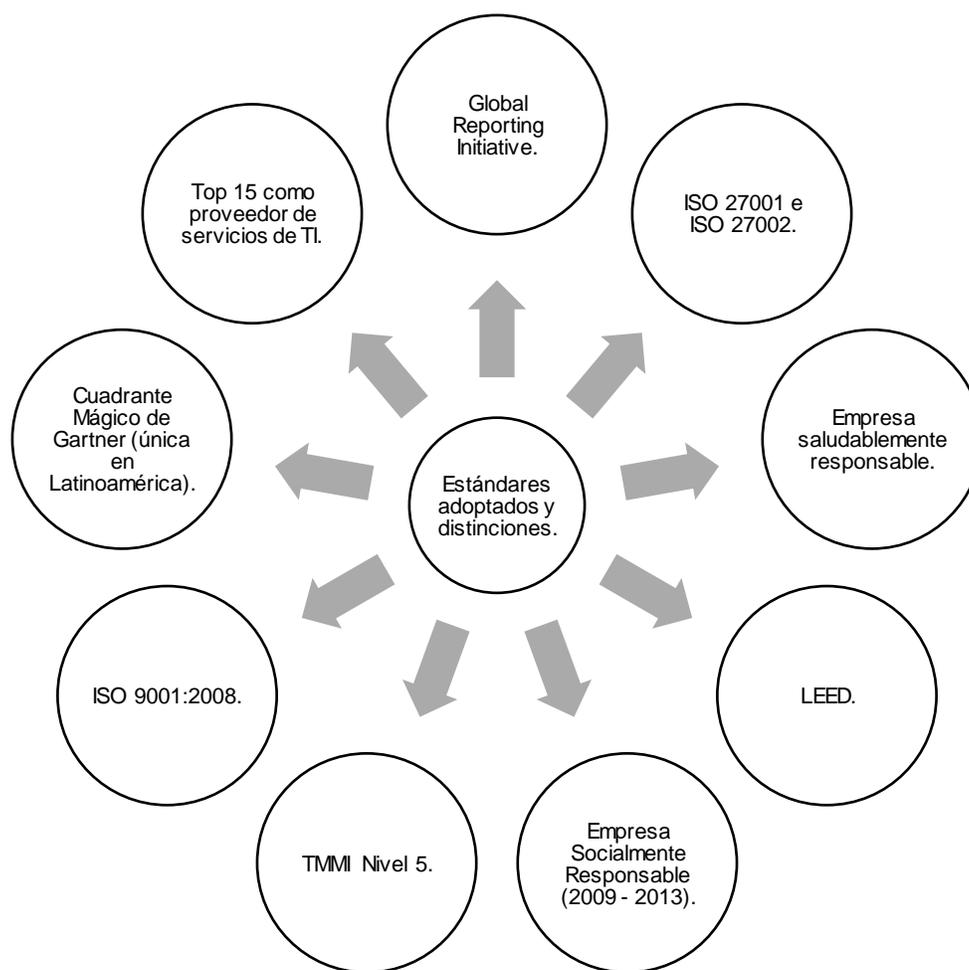


Ilustración 22. Estándares adoptados sobre ESR y distinciones.

5.3 CREACIÓN DE ASE – RS.

Para observar cómo configura la organización sus prácticas de responsabilidad social, encontramos una serie de procesos, que, al finalizarse, otorgan como resultado las acciones sociales efectivas con responsabilidad social que se llevan a cabo actualmente en la organización.

Entre los procesos reconocidos están la identificación y evaluación de necesidades de los grupos de interés, los procesos de comunicación entre la organización y su entorno, los puntos de intersección y acuerdo entre los involucrados, las ASE – RS actuales, la agenda de responsabilidad social, así como los procesos que apuntan a la evaluación y mejora continua.

5.3.1 Identificación y evaluación de necesidades de los grupos de interés.

Para evaluar las necesidades de sus grupos de interés e identificar las intersecciones entre sus intereses y las necesidades organizacionales, la organización realiza un *Estudio de Materialidad*, el cual tiene el objetivo de “establecer un diálogo con cada uno de los grupos de interés, garantizando que sus prioridades se conviertan en prioridades para la organización”, dicho estudio es avalado por GRI, ISO 26000 y SASB.

Este estudio evalúa cinco dimensiones a tomar en cuenta por la organización en su relación con cada uno de sus grupos de interés, las cuales son:

- a) *Gobernanza*. El gobierno corporativo de la organización se encuentra alineado bajo una perspectiva de satisfacción del cliente, la cual permea a toda la organización y es la base de las acciones organizacionales. El otro punto sobre el cual se alinea el gobierno corporativo corresponde al actuar ético e integral de la organización en su relación con cada uno de sus grupos de interés.

b) *Económico*. Al ser una organización con fines de lucro, la organización requiere de un desempeño económico positivo que le permita influir en cada uno de sus grupos de interés. Este desempeño económico dependerá del establecimiento de relaciones fuertes de la organización con sus clientes y proveedores, basadas en principios de seguridad.

En este punto la organización considera fundamental velar por la seguridad de los datos pertenecientes a clientes y proveedores, para otorgar un servicio adecuado y, por lo tanto, generar más ingresos.

c) *Social interno*. Dentro del ámbito social interno y con miras a cumplir con la satisfacción del cliente, la organización busca generar un compromiso con sus colaboradores, atrayendo al mejor talento hacia la organización con políticas claras de no discriminación y equidad.

d) *Medio ambiente*. La organización realiza esfuerzos que le permitan reducir su impacto ambiental, incluso impulsando estas acciones dentro de su cadena de suministro. Entre las acciones que se realizan es la reducción de huella de carbono, reciclaje, gestión de los residuos y ahorro de energía.

e) *Social externo*. Dentro de esta dimensión, la organización considera aquellas acciones que generan impacto en la comunidad donde se desenvuelve, entre ellas se encuentran acciones de voluntariado, programas para la educación en tecnología, empleo y apoyo para la comunidad, así como la construcción de alianzas estratégicas que permitan potencializar el impacto positivo de la organización en su entorno.

Por otro lado, se favorecen las acciones relacionadas con la transparencia organizacional y prácticas justas de operación se consideran importantes para generar un impacto social positivo.

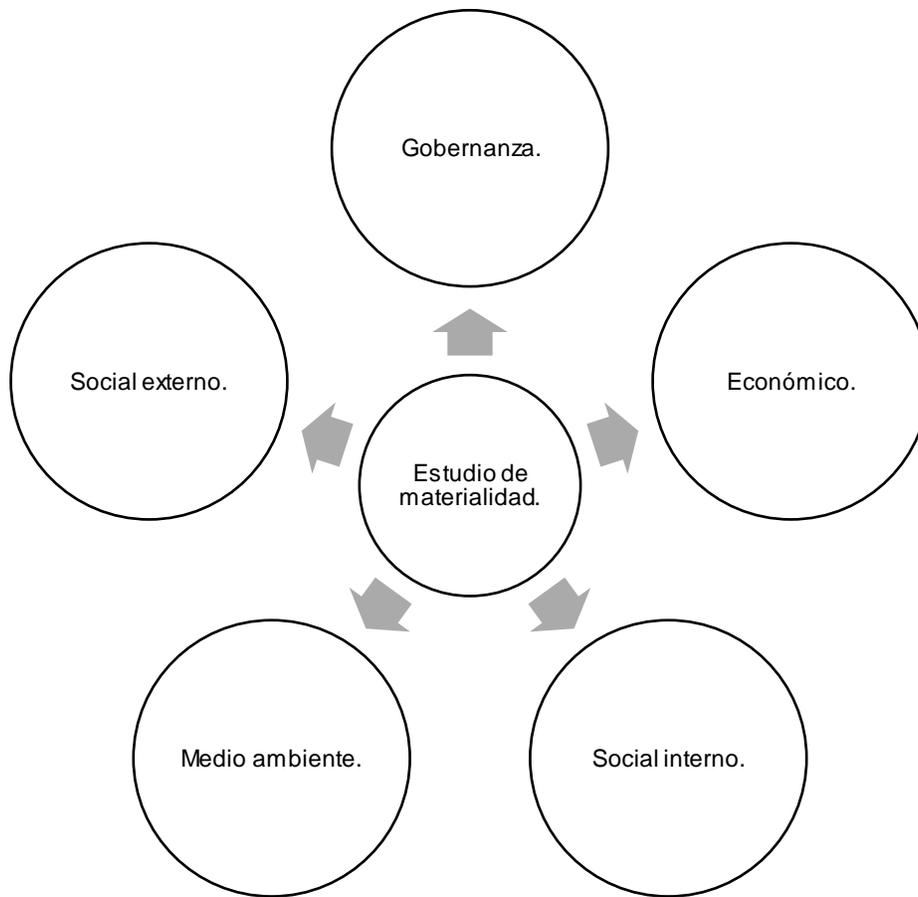


Ilustración 23. Dimensiones del estudio de materialidad en la organización.

A través de las dimensiones propuestas en su estudio de materialidad, la organización busca categorizar las necesidades y riesgos presentes en su entorno.

Basándose en esta categorización, la organización configura estrategias que atiendan cada una de las dimensiones, estableciendo procesos de comunicación con cada uno de los grupos interesados para la configuración de ASE – RS exitosas.

5.3.2 Comunicación con los grupos de interés.

Continuando con lo descrito en el punto anterior, la organización considera una serie de canales de comunicación dirigidos a cada uno de los seis grupos de interés identificados dentro de su reporte.

Dentro de estos canales de comunicación podemos encontrar algunos que se desarrollan de manera interna y otros que buscan establecer contacto entre la organización y sus grupos de interés externos. A continuación, se mostrarán los canales de comunicación establecidos para cada uno de los grupos de interés.

- a) *Colaboradores*. Para los colaboradores, en primer lugar, encontramos canales de comunicación que son parte de la vida cotidiana dentro de la organización, entre ellos se encuentran el uso del correo electrónico, servicios de mensajería instantánea, redes sociales, boletines y publicaciones organizacionales. Sin embargo, en segundo lugar, encontramos aspectos más complejos, relacionados con el desempeño de los colaboradores como los mecanismos para la evaluación de personal y la comunicación de resultados sobre indicadores de desempeño.

- b) *Clientes*. En el caso de los clientes se menciona como el principal canal de comunicación, la entrega de un servicio que solucione la necesidad del cliente. Aunque también se consideran otras acciones como la realización de eventos, actualización de cartera de servicios, fortalecimiento de la atención al cliente, comunicación vía correo electrónico y página de internet.

- c) *Proveedores*. Con los proveedores la organización se comunica a través de la interacción diaria para la adquisición de productos y servicios, reuniones e intercambio de información por medios electrónicos.

- d) *Inversionistas*. Los inversionistas se comunican con la organización a través de reuniones periódicas (presenciales y electrónicas) así como durante la presentación de estrategias e informes de gestión en cuestiones operativas y financieras.

- e) *Organizaciones no gubernamentales y comunidad*. La organización realiza reuniones periódicas con líderes de la comunidad, derivado de ellas se apoya la creación de programas de apoyo al desarrollo de las comunidades, en algunos

casos impulsados por alianzas estratégicas entre la organización y otros sectores influyentes en la comunidad.

Por otro lado, la organización realiza por su cuenta diversos programas de educación en tecnología para la comunidad, así como una serie de acciones de inversión social.

- f) *Gobierno.* Corresponde a la organización entregar al gobierno todos aquellos reportes que son de carácter obligatorio. La organización realiza alianzas estratégicas con el gobierno que le permiten realizar eventos y actividades conjuntas para impactar de forma positiva en su entorno.

Tabla 61. Canales de comunicación y grupos de interés.

Grupo de interés.	Canales de comunicación.	Tipo de comunicación.	Características e intereses del grupo.
Colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> - Correo electrónico. - Mensajería instantánea. - Redes sociales corporativas. - Boletines. - Publicaciones organizacionales. 	Interna.	<ul style="list-style-type: none"> - Homogéneo. - Profesionistas y técnicos. - Estabilidad y desarrollo laboral.
Clientes.	<ul style="list-style-type: none"> - Entrega del servicio. - Eventos con clientes. - Proceso de atención a cliente. - Actualización de cartera de servicios. - Correo electrónico y medios digitales. 	Externa.	<ul style="list-style-type: none"> - Heterogéneo. - Todo tipo de organización. - Solución de problemas y necesidades.
Proveedores.	<ul style="list-style-type: none"> - Procesos de adquisición. - Reuniones. - Medios electrónicos. 	Externa.	<ul style="list-style-type: none"> - Heterogéneo. - Proveedores de insumos y tecnología. - Capacidad de cumplimiento y buenas prácticas.
Inversionistas.	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones periódicas de evaluación. - Informes de gestión financiera y operativa. - Presentación de estrategias. 	Interna.	<ul style="list-style-type: none"> - Homogéneo. - Capacidad económica. - Resultados financieros. - Decisiones de inversión.
ONGs y comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones periódicas con organizaciones y líderes. - Alianzas estratégicas y programas de desarrollo. 	Externa.	<ul style="list-style-type: none"> - Heterogéneo. - Sociedad civil organizada. - Impacto social.
Gobierno.	<ul style="list-style-type: none"> - Reportes, leyes, normas y declaraciones obligatorias. - Eventos y actividades conjuntas. - Alianzas estratégicas. 	Externa.	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento de leyes y normas obligatorias. - Trabajo conjunto para beneficio social.

Como podemos observar, los medios de comunicación establecidos entre la organización y sus grupos de interés son diferentes con base en la agenda establecida con cada uno de ellos, la cual considera las características propias de cada grupo de interés. En algunos casos observamos que la tecnología tiene un rol primordial en los procesos de comunicación, por lo que la actualización y mejora periódica a cada uno de los procesos puede ayudar a la organización a lograr una mejor comunicación con su entorno.

Dentro de los procesos organizacionales, podemos observar que los programas se encuentran enfocados en los tres pilares de la responsabilidad social en la organización: estándares sociales, medioambientales y financieros.

En la Ilustración 24 observamos cómo se pueden priorizar cada uno de sus procesos en las categorías estratégicas de la organización relacionadas con su responsabilidad social.



Ilustración 24. Categorización de ASE-RS actuales.

5.3.3 Acciones sociales efectivas con responsabilidad social actuales.

La organización ha establecido una serie de procesos que buscan tener impacto directo en los grupos de interés, estas acciones han sido institucionalizadas y buscan fortalecer la organización al mismo tiempo que se incide de manera positiva

en la transformación social de su entorno. Los procesos reportados por la organización son:

a. Modelo de generación de valor.

La organización utiliza este modelo para la entrega de servicios con la finalidad de impactar en la satisfacción de los clientes, dicho modelo considera seis aspectos principales que permitirán a la organización generar relaciones positivas con sus clientes:

1. *Cultura única.* La eficiencia y los resultados como base de su cultura organizacional.
2. *Gobernanza eficaz.* Se establecen los indicadores claves de desempeño que permiten evaluar el desempeño organizacional.
3. *Tamaño correcto.* Utilizar el número exacto de personas para entregar un servicio adecuado, aportando a la cultura de la eficiencia en la organización.
4. *Lugar exacto.* Se establecen equipos de trabajo definidos por el rendimiento de los integrantes y su relación con la necesidad del cliente a atender.
5. *Ejecución adecuada.* Estabilidad en la operación del servicio, otorgando seguridad en el proyecto para colaboradores y clientes.
6. *Calidad asegurada.* El establecimiento de métricas para el aseguramiento de la calidad permite tener una posibilidad de logro de objetivos superior.

A través de este modelo, la organización busca orientar sus procesos internos hacia la eficiencia financiera y operativa, que le permita entregar servicios de mejor calidad para sus clientes, logrando la satisfacción del interés primordial de este grupo.

b. Código de ética.

En 2017, la organización publicó su código de ética aplicable a todos los colaboradores e inversionistas, este código tiene el objetivo de generar confianza en cada uno de sus grupos de interés a partir del establecimiento de altos estándares de calidad, que permitan la creación de una cultura ética entre la organización y sus grupos de interés.

Para fortalecer dicha cultura ética la organización ha creado una plataforma en línea a través de la cual sus inversionistas y colaboradores, acceden a una serie de cursos y recomendaciones sobre la importancia de la ética en la operación. Además, se han establecido eventos en los cuales la organización comunica a sus grupos de interés las líneas de acción relacionadas con la ética.

La organización considera que el comportamiento ético de las personas que la conforman, impacta de manera positiva en los intereses de todos los grupos que la rodean, favoreciendo entrega de servicios adecuadas, buenas prácticas de operación y cumplimiento de normas y regulaciones.

c. Prácticas laborales.

La organización cuenta entre sus procesos con prácticas laborales que buscan generar beneficios en sus colaboradores, entre estas prácticas encontramos la contratación de personal (dando prioridad a personas residentes en las comunidades donde opera la organización), la equidad de género, no discriminación e igualdad de oportunidades para crecimiento y desarrollo profesional.

Como resultado de estas prácticas, actualmente la organización cuenta con un índice de rotación del 2.3% mensual, lo cual refleja satisfacción en sus colaboradores.

Para evaluar sus prácticas laborales, la organización analiza su “Engagemetindex”, el cual busca conocer la percepción que tienen los colaboradores de la organización, identificando fortalezas y áreas de oportunidad de la organización en materia laboral.

Dentro de este índice se evalúan calidad de vida, trabajo diario, oportunidades, reconocimiento, diversidad e inclusión, así como liderazgo e integración del personal. Actualmente la organización tiene una evaluación superior al 70% en cada dimensión, a excepción de reconocimiento, punto que incluye remuneración y beneficios a colaboradores.

Por otro lado, la organización cuenta con un programa de capacitación, en cuya consolidación participan universidades y organizaciones locales que buscan transmitir a los colaboradores los conocimientos de vanguardia que les permitan ser líderes en el mercado.

También se favorece el conocimiento compartido entre los miembros de la organización, a través del programa “Share Your Knowledge”, que busca que los colaboradores de la organización desarrollen un plan de carrera basado en el constante reforzamiento de habilidades a través del cumplimiento de ciertos objetivos de capacitación y desarrollo.

Para finalizar, la organización cuenta con el programa “Momentum” el cual se encarga de captar talento joven para la organización, desarrollando sus habilidades para poderlos convertir en los futuros líderes de la organización.

d. Modelo de calidad de vida.

Complementando las prácticas laborales mencionadas, la organización busca beneficiar a sus colaboradores a través de diversos elementos que ayudan a mejorar su calidad de vida, entre los que se encuentran promoción de la salud, cultura física y deporte, habilidades intelectuales e integración. Este modelo busca detonar que los colaboradores de la organización alcancen su mayor potencial en lo personal y profesional.

Actualmente la organización ha realizado más de 150 eventos relacionados con cada una de las dimensiones anteriores, logrando la participación de más del 95% de la plantilla laboral en al menos una de las actividades.

e. Acciones en beneficio de la comunidad.

Para combinar esfuerzos y generar beneficios conjuntos con las organizaciones no gubernamentales, la organización cuenta con la “Fundación solidaria”, a través de la cual se realizan acciones en beneficio de la comunidad.

En 2017 la organización reporta haber beneficiado a 6 mil 389 personas a través de programas de educación, solidaridad, medio ambiente, vestido, vivienda y

alimentación. En general esta organización busca “contribuir al desarrollo sostenible de las organizaciones donde la organización está presente”.

La organización también cuenta con el programa “Codellege” el cual busca la inclusión laboral en el sector de las tecnologías de la información y comunicación para jóvenes en situaciones desfavorables.

Para llevar a cabo este programa, la organización se alió con el gobierno federal, para identificar y seleccionar a los participantes, los cuales además de temas tecnológicos, fueron capacitados en desarrollo humano, emprendimiento e inglés. La organización reporta que los beneficiarios han incrementado su ingreso familiar en un 48%.

Para finalizar con este punto, la organización cuenta con el proyecto “Pro-Bono”, el cual crea un acercamiento con aquellas organizaciones no gubernamentales que busquen profesionalizarse en el uso de las tecnologías de la información y comunicación.

A través de esta profesionalización en el sector social, la organización busca crear un impacto en las comunidades, al fortalecer la gestión y operación de aquellas organizaciones que tienen la naturaleza de brindar apoyo sin fines de lucro a diversos sectores de la sociedad.

f. Cuidado del medio ambiente.

Las políticas socialmente responsables de la organización relacionadas con el cuidado del medio ambiente se dividen en cuatro procesos principales:

1. *Gestión de impacto ambiental en la operación interna.* Este punto comprende las actividades de consumo de papel, consumo de agua, gestión de residuos y reciclaje.
2. *Gestión de impacto ambiental en cadena de suministro.* La organización busca trabajar con proveedores para lograr un impacto positivo en el medio ambiente,

creando una agenda conjunta y un marco de trabajo que permita generalizar acciones para el cuidado del medio ambiente.

3. *Infraestructura sostenible.* Todas las oficinas e instalaciones de la organización se encuentran certificadas por los estándares locales y nacionales de gestión ambiental.

4. *Sensibilización y promoción.* A través de acciones de divulgación la organización busca involucrar a sus colaboradores en una cultura respetuosa con el medio ambiente, facilitando el acceso a diversas herramientas que permitan alcanzar objetivos relacionados con la bio-eficiencia.

5.3.4 Puntos de intersección a través de la tecnología.

En todos los procesos que se llevan a cabo para establecer ASE – RS, existe participación de la tecnología, elemento que se posiciona en el centro de la estrategia organizacional general, ya que es una herramienta fundamental para la entrega adecuada de servicios que satisfagan las demandas de sus diferentes grupos de interés. En la Ilustración 25 podemos encontrar la relación de cada una de las ASE – RS con la tecnología.

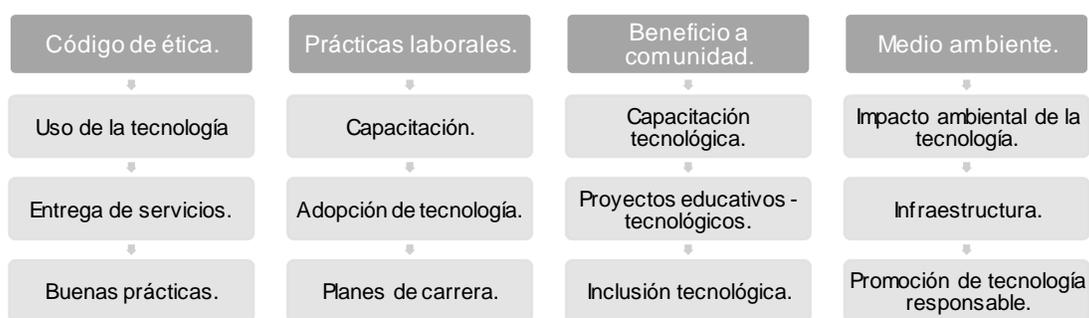


Ilustración 25. ASE - RS y tecnología.

Podemos observar que en las acciones enlistadas existe un elemento tecnológico que ayuda a cumplir lo planteado en materia de responsabilidad social.

5.3.5 Evaluación y mejora continua.

El modelo de generación de valor propuesto por la organización plantea en uno de sus puntos la calidad asegurada, por lo que a pesar de no incluir en su reporte los aspectos a evaluar para mejorar sus ASE – RS, es posible identificar la mejora continua dentro de su modelo de creación de valor, el cual propone evaluaciones constantes para incrementar la eficiencia operativa y financiera de la organización.

5.4 ÁREAS DE OPORTUNIDAD.

Para identificar las áreas de oportunidad presentes en la organización, se respondió la herramienta planteada en nuestra valoración, considerando el contenido proporcionado por la organización dentro de su informe de sostenibilidad. Los resultados se muestran a continuación.

Tabla 72. Resultados de valoración.

Elementos por categoría	Valoración*		
	1	2	3
Organización.			
¿La organización cuenta con sus elementos estratégicos definidos?			X
¿Se describen los productos y servicios organizacionales?			X
¿Cuenta con una estructura organizacional y gobierno corporativo definido?			X
¿Existen objetivos organizacionales relacionados con la tecnología?			X
¿Existen estrategias tecnológicas en la organización?			X
¿Se describen la infraestructura tecnológica de la organización?		X	
¿Se identifican los principales grupos de interés de la organización?			X
¿Existen aspectos socialmente responsables en elementos estratégicos?		X	
¿Existe una estrategia general para la responsabilidad social?			X
¿Hay grupos definidos para la gestión de la responsabilidad social?		X	
Democracia Institucional.			
¿La organización identifica las leyes, normas, estándares y marcos de referencia relacionados con la responsabilidad social en su sector?			X
¿Se conocen los aspectos ambientales y sociales que rodean a la organización?		X	
¿Se han obtenido certificaciones basadas en normas, estándares o marcos de referencia relacionados con la responsabilidad social?		X	
Creación de acciones sociales efectivas con responsabilidad social (ASE – RS).			
¿Se cuenta con mecanismos para la identificación y evaluación de necesidades de los grupos de interés?			X
¿Existen procesos de comunicación bien definidos entre la organización y sus grupos de interés?		X	
¿Los procesos de comunicación entre los grupos de interés y la organización permiten integrar las necesidades de dichos grupos en las estrategias organizacionales?		X	

¿Existen ASE – RS coordinadas entre la organización y sus grupos de interés con miras a fortalecer las organizaciones e incidir en la transformación social de su entorno?			X
¿Existe una agenda priorizada de las ASE – RS?		X	
¿Se identifican puntos de intersección entre la estrategia tecnológica de la organización y las necesidades de sus grupos de interés?		X	
¿Existen procesos para la mejora continua de las ASE – RS		X	
¿Los grupos de interés de la organización participan en los procesos de mejora continua de las ASE – RS?		X	

***Valoración:**

1 = No se cuenta con ello.

2 = Se realiza parcialmente.

3: Se lleva a cabo en la organización.

De acuerdo con los resultados anteriores, a continuación se establecen una serie de áreas de oportunidad aplicables a las tres dimensiones de la valoración.

5.4.3 Organización.

La organización cuenta con una misión clara, desde la cual se plasma la generación de valor a través de la tecnología como la estrategia principal de la organización para cumplir con su razón de ser. Además, en la misión organizacional podemos encontrar la importancia que tienen tres principales grupos de interés: colaboradores, clientes y accionistas.

Al reunir estos elementos se considera que hay una base estratégica sobre la cual es posible la configuración de ASE – RS que contribuyan al fortalecimiento organizacional e incidan positivamente en las condiciones de los grupos que rodean a la organización. Esta base puede fortalecerse aún más, si se considerarán dentro de la misión organizacional otro tipo de grupo de interés, por ejemplo: sociedad civil, comunidad y gobierno.

Debido a su presencia internacional, servicios prestados, operaciones e ingresos, la estructura de la organización es compleja, dividida en dos formas: la primera, a nivel regional y la segunda, por área funcional. Sin embargo, pese a la estructura grande y compleja de la organización, el documento, cuyo objetivo es dar a conocer las ASE-RS emprendidas por la organización, no muestra qué área es la encargada de darle seguimiento a las ASE – RS.

Además, la organización cuenta con diversos órganos de gobierno corporativo que establecen mecanismos de control y evaluación sobre las actividades organizacionales, sin embargo, al igual que con la estructura organizacional, no se establece qué órgano, comité u oficina le da seguimiento a cada una de las ASE – RS. En el caso de seguridad de la información, sí se establece una oficina que da seguimiento, lo cual resulta pertinente para evaluar las ASE – RS.

Para la entrega de sus productos y servicios, la organización ha establecido ejes de su base operacional, los cuales se encuentran estrechamente relacionados con la tecnología, aunque es recomendable incluir dentro de estos ejes los aspectos relacionados con la vigilancia y comunicación de la organización con su entorno.

Pese a lo anterior, la organización establece tres ejes primordiales para sus ASE – RS (aunque no especifica los encargados de planear, verificar y evaluar): aspectos sociales, financieros y medioambientales. Haciendo una comparación con los principales marcos de referencia internacionales, podemos observar que la organización no considera aspectos como las prácticas justas de operación y el cumplimiento de las regulaciones como parte de su política integral de responsabilidad social.

5.4.4 Democracia Institucional.

Dentro de su operación la organización se encuentra inmersa en un entorno regulatorio global y local, debido a que realiza operaciones internacionales. Este entorno está conformado por marcos de referencia propios de la industria y los relacionados con la responsabilidad social corporativa. En este punto analizaremos los elementos relacionados dentro del informe organizacional.

En primer lugar, consideremos que todo el informe realizado por la organización se encuentra basado en los estándares de la Global Reporting Initiative (GRI), los cuales tratan de abordar a la organización desde dimensiones perspectivas y dimensiones (ver página 70). Dicho informe necesita ser evaluado y aprobado por GRI.

Los estándares GRI, son los únicos contemplados para formalizar sus ASE – RS de manera general, lo cual es adecuado, debido a que GRI está estrechamente relacionado con otras iniciativas, como ISO 26000, SAI y WORLDCOB, iniciativas internacionales que van de acuerdo con las operaciones transnacionales de la organización y justifica el hecho de que la organización no contemple ningún distintivo de carácter nacional o regional sobre responsabilidad social desde 2013, último año en el que obtuvieron el distintivo Empresa Socialmente Responsable. A nivel nacional y regional la organización cuenta con distintivos relacionados con la promoción de la salud y calidad de vida.

En cuanto a los marcos de referencia relacionados con la operación del sector la organización cuenta con certificaciones relacionados con ISO 27000, en materia de seguridad de la información, así como con otros relacionados con el desarrollo de software, aseguramiento de calidad y reconocimientos por la entrega de valor en sus servicios. Sin embargo, es recomendable que la organización se acerque a los estándares SASB para el sector, los cuales pueden dar pautas específicas sobre las ASE – RS vigentes en el sector.

Pasando al marco legal, se considera importante resaltar el cumplimiento de las regulaciones vigentes relacionadas con las operaciones de la organización, por ejemplo, la Ley Federal de Protección de Datos personales, que actualmente se encuentra en constante discusión en nuestro país.

5.4.5 Creación de ASE – RS.

Como lo mencionamos anteriormente, la organización identifica sus grupos de interés desde sus elementos estratégicos, sin embargo, al enlistar sus grupos, la organización no establece a cuáles considera primarios y a cuáles secundarios. Es por ello que consideramos que se puede realizar una clasificación de los grupos de interés, la cual desde nuestra perspectiva del MoC – GC, podría quedar de la siguiente manera:

Tabla 83. Clasificación de grupos de interés.

Organización.		
Categoría de análisis.	Grupos de interés.	Acción social efectiva de responsabilidad social.
Desarrollo Organizacional y Asociativo (DOA).	<ul style="list-style-type: none"> - Comunidad. - Clientes. - Proveedores. - Empleados. - Accionistas 	Sociales. <ul style="list-style-type: none"> - Código de ética. - Prácticas laborales. - Calidad de vida. - Beneficio a comunidad.
Democracia Institucional (DI) e Innovación Democrática Institucional (IDI).	<ul style="list-style-type: none"> - Sociedad Civil Organizada. - Gobierno. 	Medioambientales. <ul style="list-style-type: none"> - Impacto ambiental. - Infraestructura. - Promoción. Financieros. <ul style="list-style-type: none"> - Generación de valor al cliente.

Al tratarse de una organización grande, está clasificación puede replicarse por región e incluso por cada uno de los servicios que presta la organización.

La organización realiza un acercamiento periódico a cada uno de los grupos y ha establecido una serie de procesos y medios de comunicación a través de los cuales se emparejan los intereses de todos los actores.

En el reporte GRI de la organización, los mecanismos de comunicación parecen muy generales y no muestran un objetivo de cada medio que se relacione con las ASE – RS, lo cual podría ocasionar dificultades al momento de construir una agenda de responsabilidad social.

La agenda actual de responsabilidad social se enmarca en los tres ejes que marcó la organización: el social, financiero y ambiental, dentro de los cuales hay elementos relacionados con la tecnología, sin embargo, falta resaltar aspectos que se relacionan con la tecnología como eje central de la operación de la organización. Lo más cercano a ello es el establecimiento de un modelo de generación de valor y un código de ética, donde estas prácticas únicamente se expresan de forma difusa.

Finalmente, la organización necesita procesos más complejos para sus ASE – RS, que partan desde su análisis hasta su evaluación y mejora, incluyendo e hilando algunos aspectos con los que ya cuenta la organización, como su estudio de materialidad y su modelo de creación de valor, los cuales parecen no estar vinculados con miras a la creación de ASE – RS.

A través de estos procesos (Ilustración 26), será posible que la organización adopte un enfoque más integral sobre sus ASE – RS, en el cual se consideren las características y organización de cada grupo para lograr transformar las organizaciones de manera conjunta e incidir en la transformación social del entorno en donde la organización y sus grupos de interés operan.

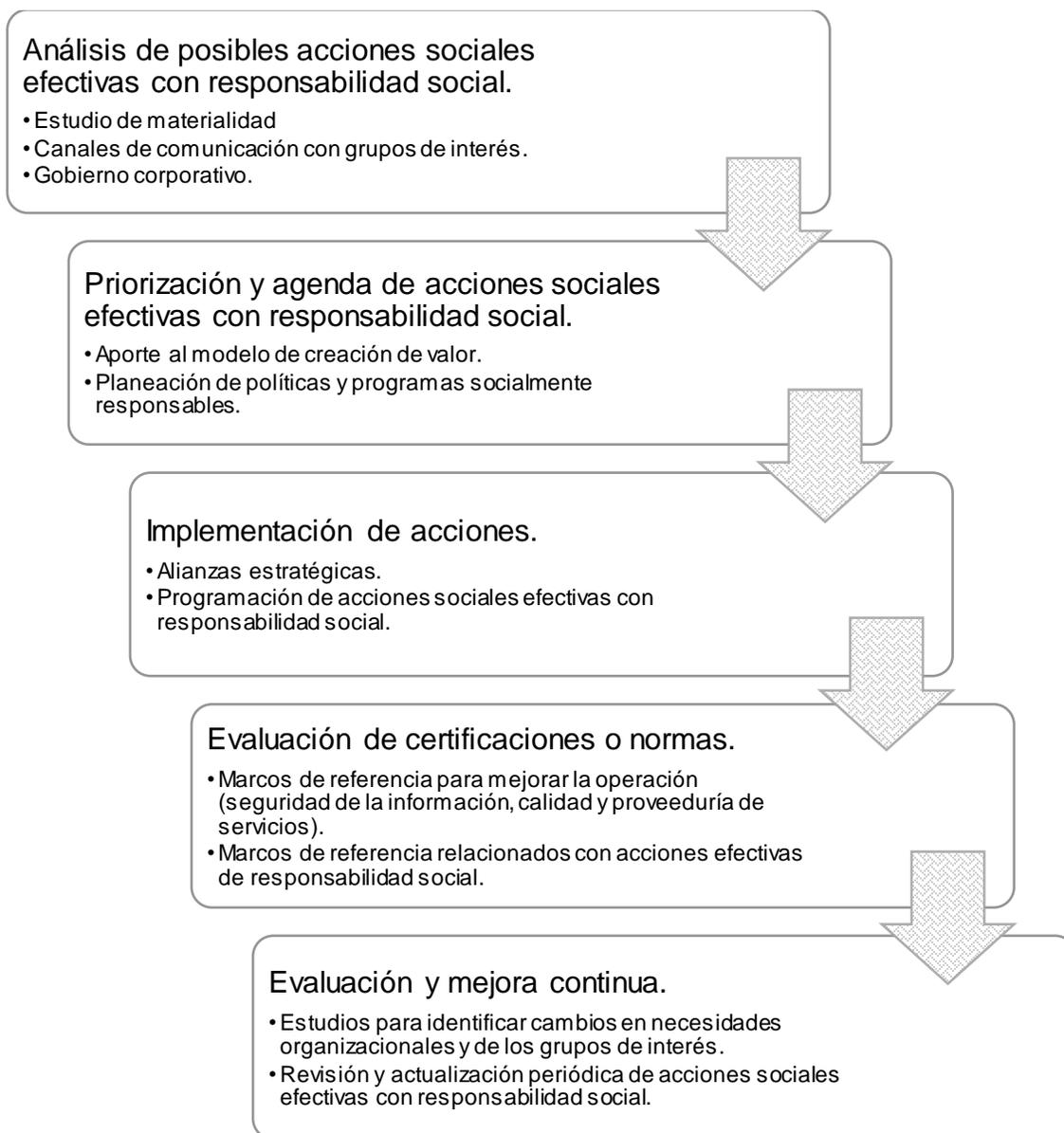


Ilustración 26. Proceso de creación y evaluación de ASE – RS.

CONCLUSIONES.

En primera instancia y relacionado con los antecedentes que se tomaron en cuenta para el presente trabajo, se consideró que, de acuerdo con las condiciones actuales del entorno organizacional, la evolución en el estudio de las organizaciones y el rol que juega la tecnología en las organizaciones, era necesario adoptar el enfoque integrador de la responsabilidad social, el cual nos permitió abordar su estudio desde una perspectiva compleja. Lo anterior fue útil debido a que abordar la responsabilidad social en una organización, implica ir más allá de la misma para analizar los procesos de interacción entre la organización con su entorno, los cuales producen acciones conjuntas que fortalecen las organizaciones e inciden en la realidad social.

Como herramientas que ayudarán a abordar las organizaciones desde el enfoque integrador, se decidió apoyarse en la teoría de los *stakeholders* y del MoC – GC, los cuales, desde nuestra hipótesis, podrían ampliar la capacidad para gestionar la responsabilidad social de las organizaciones que prestan servicios de tecnología en México.

Para demostrar lo anterior, se realizó un diseño de estudio empírico dividido en distintas fases. En primer lugar, se realizó un diagnóstico basado en las categorías contempladas en el MoC -GC sobre las condiciones del entorno mexicano (condiciones sociales y planes a futuro), dentro de este diagnóstico se incluyó el marco regulatorio gubernamental y de la sociedad civil a nivel nacional e internacional (Democracia Institucional / Innovación Democrática institucional) así como las condiciones actuales del entorno mexicano y el grado de madurez de las organizaciones mexicanas respecto a la responsabilidad social (Desarrollo Organizacional y Asociativo).

El MoC – GC plantea que a través del análisis de estas categorías es posible determinar cuáles son las Acciones Sociales Efectivas (ASE), es decir, aquellas actividades que, al fortalecimiento de las organizaciones (ASE – FO) y la transformación de su entorno (ASE – TS), que pueden ayudar a las organizaciones

a consolidar una mejor gestión de la responsabilidad social. Al considerar que la responsabilidad social apunta a ambos objetivos, nos hemos referidos a los esfuerzos socialmente responsables como Acciones Sociales Efectivas con Responsabilidad Social (ASE – RS).

Como resultado del diagnóstico basado en estas categorías, pudimos identificar que el enfoque de la responsabilidad social en nuestro país ha sido tradicionalmente altruista, relegando algunos aspectos que podrían aportar a la responsabilidad social y que están relacionados con la modificación de estructuras organizacionales y la consolidación de procesos de comunicación entre las organizaciones y sus grupos.

Esta información contradice algunos estándares vigentes en nuestro país, que buscan influir en las organizaciones para la configuración de políticas socialmente responsables de carácter integral. Los estándares y marcos de referencia más importantes con presencia en nuestro país son el Pacto Mundial, ISO 26000, GRI y Empresa Socialmente Responsable.

En lo referente al sector de servicios de tecnología, pudimos identificar que existen pocas ASE – RS formalizadas sobre la responsabilidad social, ya que el sector únicamente abarca alrededor del 2% del total de empresas afiliadas a marcos de referencia como GRI y Empresa Socialmente Responsable. Además, existe el marco de referencia SASB que cuenta con un apartado de dirigido a la responsabilidad social para los servicios de tecnología, sin embargo, no se localizó registro sobre su penetración en nuestro país.

Por otro lado, se identificó que el nivel madurez de la responsabilidad social en el sector se encuentra por debajo de la media nacional, alcanzando una valoración de 4.6 en una escala de 10. Esta cifra se explica, debido a que, de acuerdo con estudios realizados desde la sociedad civil, las organizaciones que realizan ASE – RS en el sector llevan menos de cuatro años implementándolas y por otro lado, los grupos encargados de tomar decisiones sobre este tipo de acciones, no cuentan con formación ni conocimiento profundo sobre el tema, por lo que las ASE – RS en el

sector generalmente se han centrado en aspectos como la seguridad de la información, el consumo de energía y atención a clientes.

Una vez arrojados los resultados del diagnóstico se desarrolló una propuesta que busca ofrecer una guía para la valoración de responsabilidad social en las organizaciones que prestan servicios de tecnología en México, este estudio se dividió en tres elementos primordiales que puede observar cualquier organización del sector para valorar su responsabilidad social.

En primer lugar, se considera todo lo referente a la organización objeto de estudio: sus elementos estratégicos, recursos y capacidades, el rol de la tecnología, así como su política de responsabilidad social. Posteriormente se pasó a la identificación de la democracia institucional e innovación democrática institucional adoptada por la organización para finalizar con el análisis de los procesos de comunicación e interacción que dan pie a la creación de ASE – RS. De acuerdo con esta información, consideramos que los elementos brindan una guía para valorar la responsabilidad social actual e identificar áreas de oportunidad relacionadas con las ASE – RS actuales y futuras.

Para demostrar que la perspectiva compleja incluida en la propuesta puede ampliar la capacidad de gestión de la responsabilidad social en las organizaciones del sector, se analizó de manera documental, el reporte de sustentabilidad basado en los estándares GRI perteneciente a una organización mexicana que presta servicios de tecnologías de la información y comunicación, cabe mencionar que esta organización cuenta con operaciones en diversos países y de acuerdo con la situación de la responsabilidad social en el sector dentro de México, se encuentra por encima del promedio de las organizaciones en la configuración de ASE – RS. Como resultado de lo anterior, fue posible identificar una serie de áreas de oportunidad en la organización relacionadas con la configuración de sus ASE – RS.

En lo referente a la organización, identificamos que es posible complementar algunos de sus aspectos estratégicos, ya que actualmente en ellos sólo se consideran algunos grupos de interés y no todos los que reconoce la organización.

Además, la organización no expone con claridad las partes de su estructura organizacional o gobierno corporativo que serán responsables de llevar a cabo sus ASE – RS. Finalmente, en su política general de responsabilidad social la organización considera tres aspectos fundamentales: social, ambiental y financiero, los cuales sin duda son necesarios, pero pueden ser complementados por otros aspectos incluidos en los principales marcos internacionales, por ejemplo, el cumplimiento de la ley y las prácticas justas de operación.

En lo referente a la Democracia Institucional e Innovación Democrática Institucional, la organización cuenta con algunos estándares y marcos de referencia adoptados (principalmente GRI), sin embargo, pierde de vista que existen algunos marcos de referencia (SASB) que buscan profundizar de manera específica en la responsabilidad social dentro del sector. En adición, la organización no es enfática en cuanto a las leyes que se encuentra obligada a cumplir o aquellas prácticas justas de operación a las que se ha sumado voluntariamente.

En cuanto a su creación de ASE – RS, la organización resalta aquellas que realiza en la actualidad como su código de ética, un modelo de generación de valor y diversos programas que apuntan al bienestar laboral, social y de calidad de vida en sus grupos de interés. Sin embargo, consideramos que los procesos de comunicación entre la organización y sus *stakeholders* son limitados, ya que el uso excesivo de medios electrónicos y reuniones periódicas (los canales más mencionados por la organización) puede sesgar la visión de los involucrados, configurando una agenda de responsabilidad social que deje de lado aspectos relevantes e incluso sea menos eficiente en términos operativos y financieros. A partir de esto, se plasmó un proceso para la creación de ASE – RS que puede utilizar la organización, retomando sus ASE – RS ya en operación y abarcando desde el análisis de ASE – RS, pasando por su implementación y finalizando con su evaluación y mejora continua.

Con base en los resultados de este análisis documental, se puede determinar que la adopción de una perspectiva compleja en la gestión de la responsabilidad social en las organizaciones del sector resulta útil en dos sentidos:

Finalmente, podemos establecer que nuestra propuesta para valorar la responsabilidad social en el sector enriquece los estándares establecidos, ya que como pudimos observar en un reporte basado en estándares de GRI que es evaluado y aprobado por dicha institución para su publicación, existen diversas áreas de oportunidad que van más allá de los estándares y que pueden profundizar el efecto de las ASE – RS en el fortalecimiento organizacional y transformación social del entorno.

Al enriquecer estos estándares, las organizaciones del sector e incluso de otros sectores económicos, podrán ampliar su capacidad de gestión de la responsabilidad social, a partir de una serie de procesos de comunicación e interacción llevados a cabo en conjunto con los grupos presentes en su entorno.

REFERENCIAS

- Ackerman, W. (1976). How Companies Respond to Social Demands. *Harvard Business Review*, 88-98.
- AON Risk Solutions. (2017). *Global Risk Management Survey*. Reino Unido: AON.
- Argandoña, A., & Isea, R. (2011). ISO 26000: Una guía para la responsabilidad social de las organizaciones. *Cátedra de Responsabilidad Social y Gobierno Corporativo*, 34.
- Bour, E. (2012). RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA ANALISIS DEL CONCEPTO. *Estudios Económicos*, 1-30.
- Bueno, J., & Santos Cuevas, D. (2012). Teoría de la agencia en la determinación de la estructura de capital. *Prolegómenos*, XV(30), 161 - 176. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/876/87625443009.pdf>
- Cabrera Rubio, A. (2016). La responsabilidad social empresarial de grandes multinacionales estadounidenses en México y su adaptación local desde la perspectiva institucional. *Revista de El Colegio de San Luis*, 116-158.
- Cano-Pita, G. (2018). Las TIC en las organizaciones: evolución de la tecnología y cambio estructural en las organizaciones. *Dominio de las ciencias*, 499-510. Obtenido de <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- Carrillo, L. P. (2016). Capítulo 3. MoC-GC, Modelo conceptual de gestión del conocimiento manifiesto en acción social efectiva de la sociedad de las organizaciones. En L. P. Carrillo, *Gestión del conocimiento y la tecnología en la investigación-docencia interdisciplinaria* (págs. 65 - 187). México: UNAM.
- Carrillo, L. P. (2016). *Gestión del conocimiento y tecnología en la investigación-docencia interdisciplinaria: El estudio de organizaciones civiles no lucrativas en Latinoamérica*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Carroll, A. (1979). A Three-Dimensional Conceptual A Three-Dimensional Conceptual. *Academy of Management Review*, 497-505.
- Carroll, A. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Towards the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 39-48.
- Carroll, A. B. (2008). A History of Corporate Social Responsibility: Concepts and Practices. En A. Crane, A. MacWilliams, D. Matten, J. Moon, & D. Siegel, *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility* (págs. 19-46). Oxford: Oxford University Press.

- Centro Mexicano para la Filantropía. (2017). *Buscador ESR 2017*. Recuperado el 15 de septiembre de 2017, de Empresa Socialmente Responsable: <https://www.cemefi.org/buscadoresr/#/>
- Centro Mexicano para la Filantropía. (2018). *Decálogo socialmente responsable*. México: Cemefi.
- Church, A., Gilbert, M., Oliver, D., Paquet, K., & Surface, C. (2002). The Role of Technology in Organization Development and Change. *Developing Human Resources*, 493-508.
- Cicioc, N., & Gabrea, R. (2014). Corporate Social Responsibility – Integral Part of Modern Organizational Culture. *Valahian Journal of Economic Studies*, 15-20.
- Djapic, M., & Lukic, L. (2007). ISO/IEC 27000 SERIES STANDARDS THE BEST BUSINESS PRACTICE FOR ISO/IEC 27000 SERIES STANDARDS THE BEST BUSINESS PRACTICE FOR INFORMATION SECURITY. *Quality Festival 2007*, 124 - 128.
- Donaldson, T., & Dunfee, W. (1994). Towards a Unified Conception of Business Ethics: Integrative Social Contracts Theory. *Academy of Management Review*, 252-284.
- Duque Orozco, Y., Cardona Acevedo, M., & Rendón Acevedo, J. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración*, 196 - 206.
- Estudillo García, J. (2001). Surgimiento de la sociedad de la información. *Biblioteca Universitaria*, 77-86. Recuperado el 7 de noviembre de 2017, de DGB UNAM: <http://www.redalyc.org/html/285/28540203/>
- EY. (2018). *13 empresas mexicanas forman parte del Dow Jones Sustainability MILA Pacific Alliance Index 2018*. México: EY.
- Falção Martins, H., & Fontes Filho, J. (Octubre de 1999). ¿En quién se pone el foco? Identificando "stakeholders" para la formulación de la misión organizacional. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*(15), 1-18.
- Fassin, Y. (2008). The Stakeholder Model Refined. *Journal of Business Ethics*, 1-46.
- Fernández, J. L., & Bajo, A. (2012). La teoría del stakeholder o de los grupos de interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. *ADResearch ESIC*, 130-143.

- Freeman, E., Parmar, B., Harrison, Jeffrey, Wicks, A., Colle, S., & Purnell, L. (2010). Stakeholder theory: the state of art. *The Academy of Management Annals*, 1 - 61.
- Friedman, M. (13 de septiembre de 1970). La responsabilidad social de la empresa es incrementar sus beneficios. *The New York Times Magazine*.
- Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*, 51-71.
- Georgeta, G. (2008). A General Framework of Corporate Social Responsibility. *Bd. Republicii - Universitatea din Pitești*, 666-669.
- Gladwin, T., & Kennelly, J. (1995). Shifting Paradigms for Sustainable Development: Implications for Management Theory and Research. *Academy Management Review*, 874-904.
- Global Reporting Initiative. (2016). *Conjunto consolidado de estándares GRI para la elaboración de informes de sostenibilidad*. Ámsterdam: GRI.
- Global Reporting Initiative. (22 de Noviembre de 2017). *Global Reporting Initiative*. Obtenido de Global Reporting Initiative: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-G3.1-Complete.pdf>
- Global Reporting Initiative. (23 de 10 de 2018). *GRI*. Obtenido de About GRI: <https://www.globalreporting.org/information/about-gri/Pages/default.aspx>
- González Estban, E. (2007). La teoría de los stakeholders: un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y la responsabilidad social corporativa. *Veritas*, 205 - 2224.
- Grupo BMV. (2017). *Guía de sustentabilidad: Hacia el desarrollo sustentable de las empresas en México*. México: Grupo BMV.
- Hamidovic, H. (2011). *Gobierno de TI*. Bogotá: ISACA.
- Herciu, M. (2016). ISO 26000 – AN INTEGRATIVE APPROACH OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY. (L. B. Sibiu, Ed.) *De Gruyter Open*, 73 - 79. Recuperado el 28 de noviembre de 2017, de <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/blg/journal/11106herciu.pdf>
- Hernández, R. (2006). *Administración de la Función Informática: Factor AFI*. México: Trillas. Recuperado el 7 de noviembre de 2017
- Herrera, A., Bigné, E., & Currás, R. (2011). Perspectivas teóricas usadas para el estudio de la responsabilidad social empresarial. *Estudios Gerenciales*, 115 - 137.

- Husted, B. W., & Salazar, J. (2005). Un estudio exploratorio sobre la estrategia social de empresas grandes ubicadas en México. *Contaduría y Administración*, 9-23.
- IESE Business School. (2009). La evolución del concepto stakeholders en los escritos de Ed Freeman. *Newsletter*. Obtenido de http://www.iese.edu/es/files/La%20evaluaci%C3%B3n%20del%20concepto%20de%20stakeholders%20seg%C3%BAAn%20Freeman_tcm5-39688.pdf
- INEGI. (2014). *Censos económicos 2014*. México: INEGI. Obtenido de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/>
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo. (2000). *NTP 687: Responsabilidad social de las empresas: Modelo de Balance Social de ANDI - OIT*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- International Organization for Standardization. (2014). *International*. Genova: ISO.
- International Organization for Standardization. (23 de 10 de 2017). *International Organization for Standardization*. Obtenido de All About ISO: <https://www.iso.org/about-us.html>
- KPMG. (2016). *Perspectivas de la alta dirección 2016*. México: KPMG.
- MARSH. (04 de enero de 2019). *Riesgos principales en México frente al panorama global*. Obtenido de World Economic Forum: <https://www.marsh.com/mx/insights/risk-in-context/riesgos-en-mexico.html>
- Martin, W. (1997). *The Global Information Society* (2a Edición ed.). Londres: Gower Publishing. Recuperado el 03 de octubre de 2017
- Matten, D., & Crane, A. (2003). Corporate Citizenship: Towards an Extended Theoretical Conceptualization. *Academy of Management Review*.
- Organización Internacional de Estandarización. (2010). *Descubriendo ISO 26000*. Ginebra: ISO.
- Organización Internacional de Normalización. (22 de Noviembre de 2017). *ISO 26000 visión general del proyecto*. Obtenido de ISO: https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf
- Organización Internacional del Trabajo. (2001). *Manual de Balance Social*. Medellín: Organización Internacional del Trabajo.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and Society. The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 78-92.

- Porter, M., & Kramer, M. (2002). The competitive advantage of Corporate Philanthropy. *Harvard Business Review*, 1-15.
- Presidencia de la República. (2019). *Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024*. Ciudad de México: Gobierno de México.
- Preston, L., & Post, J. (1981). Private Management and Public Policy. The Principle of Public Responsibility. *California Management Review*, 56-63.
- Pulido, B. (2010). Teoría de los recursos y capacidades: El foco estratégico centrado en el interior de la organización. *Reflexiones*, 55 - 60.
- Rangan, K., Chase, L., & Karim, S. (2015). The truth about CSR. *Harvard Business Review*, 41-49.
- Responsable. (2013). *Panorama de la Responsabilidad Social en México*. México: Responsable.
- Responsable. (2014). *La Responsabilidad Social Empresarial en México desde un enfoque sectorial*. México: Responsable. Recuperado el 20 de octubre de 2017, de <https://www.responsable.net/portfolios/estudio-la-responsabilidad-social-en-mexico-desde-un-enfoque-sectorial/>
- Responsable. (2019). *2do Estudio Panorama de la Responsabilidad Social en México*. México: Responsable.
- Reynoso, C., Flores, K., & Cardoza, L. (2017). La teoría de recursos y capacidades: un análisis bibliométrico. *Nova scientia*, 412-440.
- RobecoSAM. (2018). *RobecoSAM Corporate Sustainability Assessment Informe de progreso de América Latina 2018*. Valparaíso: RobecoSAM.
- Santamaría, E., & Castro, C. (2016). *Panorama de la propiedad intelectual en México: Otra perspectiva*. México: CAINNO.
- SASB. (2018). *Software & IT Services*. San Francisco: SASB.
- Secretaría de Economía. (14 de 04 de 2015). *DECLARATORIA DE VIGENCIA DE LAS NORMAS MEXICANAS, NMX-I-25021-NYCE-2015, NMX-I-27001-NYCE-2015 (CANCELA A LA NMX-I-27001-NYCE-2009), NMX-I-27002-NYCE-2015 (CANCELA A LA NMX-I-27002-NYCE-2009)*. Obtenido de http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5388688&fecha=14/04/2015
- Secretaría de Economía. (2015). *Diagnóstico sectorial: tecnologías de la información y comunicación*. México.: Pro México.

- Secretaría de Economía. (2015). *Tecnologías de la información*. México: Pro México.
- Secretaría de Economía. (23 de 10 de 2017). *Guía de Responsabilidad Social*. Obtenido de Secretaría de Economía: <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/comunidad-negocios/normalizacion/normalizacion-internacional/iso-26000/guia-de-responsabilidad-social>
- Secretaría de Economía. (04 de 06 de 2019). *PROSOFT*. Obtenido de PROSOFT: <https://prosoft.economia.gob.mx/>
- Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales. (02 de enero de 2019). *Leyes y Normas*. Obtenido de Semarnat: <https://www.gob.mx/semarnat/acciones-y-programas/leyes-y-normas-del-sector-medio-ambiente>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2018). *Distintivo Empresa Incluyente Gilberto Rincón Gallardo®. Guía de operación*. México: STPS.
- Social Accountability International. (10 de 23 de 2017). *SAI: Advancing the human rights of workers around the world*. Obtenido de About SAI: <http://www.sai-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&pageId=472>
- Social Accountability International. (2018). *Norma SA8000*. Nueva York: SAI.
- SOS Faim. (2015). El desempeño social: ¿algo más que un bonito escaparate? *Zoom Microfinanzas*, 2-12.
- Terán, D. (2014). *Administración Estratégica de la Función Informática*. México: Alfaomega.
- The IIA Research Foundation & The Global Internal Audit Common Body of Knowledge. (2015). *Navigating Technology's Top 10 Risks*. USA: IIA - CBOK.
- UN Global Compact. (2017). *Pacto Mundial de las Naciones Unidas: Una llamada a la acción de las empresas sostenibles*. Nueva York: ONU.
- Unión Europea. (2001). *Libro Verde: Formentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas: Unión Europea.
- Universidad Nacional Autónoma de México. (10 de agosto de 2005). Teoría de la agencia. *Revista Digital Universitaria*, 6(8). Obtenido de <http://www.revista.unam.mx/vol.6/num8/art84/art84-3.htm>
- Vásquez Paniagua, J. A., & Gonzáles Isaza, D. P. (2009). Metodología para implementar un modelo de responsabilidad social empresarial (RSE) en la industria de la curtiembre en Colombia. *Contabilidad y Negocios*, 49-56.
- Wartick, S. (1985). The Evolution of Corporate Social Performance Model. *Academy of Management Review*, 758-769.

- Webster, F. (1995). *Theories of the information society* (1a Edición ed.). Londres: Routledge. Recuperado el 03 de octubre de 2017
- Weiss-Balcázar, A. (2003). Responsabilidad Social de las empresas en una sociedad de afectados. *Innovar, revista de ciencias administrativas y sociales*, 43-54. Recuperado el 7 de 11 de 2017, de <http://www.bdigital.unal.edu.co/26988/1/24685-86594-1-PB.pdf>
- World Conference of Business. (23 de 10 de 2017). *World Conference of Business*. Obtenido de Quienes somos: <http://www.worldcob.org/es/aboutus.html>
- World Conference of Businesses. (2018). *Communication on Engagement*. Houston: WORLDCOB.
- World Intellectual Property Organization. (2018). *World Intellectual Property Indicators 2018*. Geneva: WPO.
- WORLDCOB. (22 de Noviembre de 2017). *Universidad Autónoma del estado de Hidalgo*. Obtenido de Norma WorldCob CSR 2011.3: https://www.uaeh.edu.mx/calidad/docs/norma_worldcob_csr.pdf

Acción Social Efectiva. Capacidad de las organizaciones de llevar a cabo acciones que son resultado del conocimiento generado a través de un proceso dinámico, convergente e integrador de las organizaciones con su entorno (Carrillo, 2016).

Acción Efectiva con Responsabilidad Social. Tipo de acción social efectiva que apunta a la realización de iniciativas, políticas, procesos y procedimientos relacionadas con la responsabilidad social.

Antecedentes teórico – explicativos. teorías y enfoques que se han desarrollado sobre la responsabilidad social en las organizaciones.

Antecedentes teórico metodológicos. aportan conocimiento acerca de cómo se han construido los referentes explicativos entorno al estudio de la responsabilidad social empresarial.

Democracia Institucional. Instituciones creadas para ejecutar procesos democráticos. Las características, funciones y alcance de estas instituciones se encuentran determinadas por regulaciones publicadas por el Estado (Carrillo, 2016).

Desarrollo Organizacional y Asociativo. Grado de conocimiento alcanzado por las organizaciones (Carrillo, 2016).

Estructura organizacional. Forma de organización planteada de acuerdo con las necesidades, procesos y recursos de una organización.

Estudio de materialidad. Proceso que tiene como objetivo establecer un diálogo con cada uno de los grupos de interés, garantizando que sus prioridades se conviertan en prioridades para la organización.

Gobierno corporativo. Conjunto de normas, principios y procedimientos que regulan la estructura y funcionamiento de una organización.

Grupos de interés (stakeholders). Grupos y/o individuos que tienen intereses y expectativas respecto al desempeño de una organización (Freeman, 1983).

Grupos de interés primarios. Grupos sin los que la empresa no podría seguir operando en el mercado (Fernández & Bajo, 2012).

Grupos de interés secundarios. Grupos que no se involucran directamente con las actividades de la organización, pero que ejercen un nivel de influencia en las actividades de la misma reflejado en un nivel de relación, interdependencia o comunicación importante con la organización (Fernández & Bajo, 2012).

Innovación Democrática Institucional. instituciones que llevan a cabo procesos democráticos y a diferencia de la DI, su creación cuenta con la participación de la sociedad civil (Carrillo, 2016).

Misión. Es la razón de ser de una organización. Representa su propósito fundamental.

Modelo Conceptual de Gestión del Conocimiento. Busca estudiar las acciones sociales efectivas que desarrollan las organizaciones desde una perspectiva interdisciplinaria y compleja de los sistemas organizacionales (Carrillo, 2016).

Patrimonio TISA. Aquel que engloba los diferentes tipos de patrimonio que posee una organización: tangible, intelectual, social y capital de acción social efectiva (Carrillo, 2016).

Responsabilidad. capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente.

Responsabilidad social corporativa. compromiso permanente de las organizaciones para actuar de manera ética, logrando un equilibrio entre sus intereses económicos y los efectos sociales de su actividad en el entorno (Cicioc & Gabrea, 2014)”.
”.

Riesgo. Incertidumbre que enfrenta una organización ante la posibilidad de fallo en su funcionamiento.

- ASE – FO.** Acción Social Efectiva de Fortalecimiento Organizacional.
- ASE – RS.** Acción Social Efectiva con Responsabilidad Social.
- ASE – TS.** Acción Social Efectiva de Transformación Social.
- ASE.** Acción Social Efectiva.
- CEMEFI.** Centro Mexicano para la Filantropía.
- CSA.** Corporate Sustainability Assessment (Evaluación de Sustentabilidad Corporativa).
- DI.** Democracia Institucional.
- DOA.** Desarrollo Organizacional y Asociativo.
- ESR.** Empresa Socialmente Responsable.
- GRI.** Global Reporting Initiative (Iniciativa del Reporte Global).
- IDI.** Innovación Democrática Institucional.
- IMNC.** Instituto Mexicano de Normalización y Certificación.
- ISO.** International Organization for Standardization (Organización Internacional de Normalización).
- MoC – GC.** Modelo Conceptual de Gestión del Conocimiento.
- NMX.** Norma Mexicana.
- NOM.** Norma Oficial Mexicana.
- OIT.** Organización Internacional del Trabajo.
- ONU.** Organización de la Naciones Unidas.
- RSC.** Responsabilidad Social Corporativa.
- SAI.** Social Accountability International (Contabilidad Social Internacional).

SASB. Sustainability Accounting Standard Foundation (Consejo de Normas de Contabilidad de Sustentabilidad).

SPTF. Social Performance Task Force (Grupo de Trabajo sobre Desempeño Social).

TIC. Tecnologías de la Información y Comunicación.

TISA. Tangible, intelectual, social y acción social efectiva.

WORLD COB. World Conference of Business (Conferencia Mundial de Negocios).

CONTENIDO DE ILUSTRACIONES.

Ilustración 1. Responsabilidades de las organizaciones..	28
Ilustración 2. Stakeholders y responsabilidad social.....	36
Ilustración 3. Objetivos del desarrollo sustentable.....	58
Ilustración 4. Dimensiones del Libro Verde de la Unión Europea.	63
Ilustración 5. Elementos para una gestión integral de la Responsabilidad Social.	63
Ilustración 6. Materias de la responsabilidad social.....	66
Ilustración 7. Contenido de serie 27000.	67
Ilustración 8. Estándares GRI.....	73
Ilustración 9. Elementos de SA 8000.	76
Ilustración 10. Contenido de estándar WORLDCOB.	79
Ilustración 11. Factores considerados en DJSI.....	83
Ilustración 12. Norma NMX-SAST-26000-IMNC-2011/ISO 26000:2010.....	89
Ilustración 13. Áreas de inversión socialmente responsable en México.	105
Ilustración 14. Creación de ASE - RS.	115
Ilustración 15. Riesgos en sector TI	120
Ilustración 16. Riesgos en TI por The IIA Reasearch Foundation.	121
Ilustración 17. Productos y servicios.	130
Ilustración 18. Estructura Organizacional.	131
Ilustración 19. Base operacional de la estrategia organizacional.	133
Ilustración 20. Grupos de interés de la organización.	135
Ilustración 21. Rubros de la responsabilidad social en la organización.	136
Ilustración 22. Estándares adoptados sobre ESR y distinciones.	139
Ilustración 23. Dimensiones del estudio de materialidad en la organización.	142
Ilustración 24. Categorización de ASE-RS actuales.	145
Ilustración 25. ASE - RS y tecnología.....	150
Ilustración 26. Proceso de creación y evaluación de ASE – RS.....	156

CONTENIDO DE TABLAS.

Tabla 1. Visiones sobre la responsabilidad social.	15
Tabla 2. MoC-GC y grupos de interés.....	49
Tabla 3. Dimensiones y Principios del Pacto Mundial.....	58
Tabla 4. Estándares SASB de responsabilidad social para la Industria TI.....	82
Tabla 5. Estándares internacionales de responsabilidad social.....	84
Tabla 6. Instituciones reguladoras en regulaciones nacionales.	91
Tabla 7. Patrimonio TISA del Sector TI.	101
Tabla 8. Comparación de la RS en México 2013 - 2019.....	108
Tabla 9. Responsabilidad Social en México por estado, tamaño y sector.	110
Tabla 10. Herramienta para la valoración de la responsabilidad social.	128
Tabla 11. Canales de comunicación y grupos de interés.	144
Tabla 12. Resultados de valoración.....	151
Tabla 13. Clasificación de grupos de interés.....	155