



ágorasocial
SERVICIOS INTEGRALES PARA EL TERCER SECTOR

Relaciones entre empresa y tercer sector en el marco definido por la Responsabilidad Social Corporativa

Jornada "Responsabilidad Social Empresarial, Economía Social y Discapacidad"

30 de octubre de 2008

Notas de la sesión impartida por Víctor M. Pinto

RELACIONES ENTRE EMPRESA Y TERCER SECTOR EN EL MARCO DEFINIDO POR LA.....	1
RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	1
¿DE QUÉ HABLAMOS CUANDO NOS REFERIMOS A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA?	3
ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LAS EMPRESAS.	3
DEFINICIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	4
SE ARTICULA LO QUE ARCHIE CARROLL DENOMINA COMO LA PIRÁMIDE DE RESPONSABILIDADES, CON DISTINTOS GRADOS DE DESARROLLO:	4
1- GENERAR BENEFICIOS Y SER RENTABLE, SOBRE ELLA DESCANSAN EL RESTO DE RESPONSABILIDADES.....	4
2- OBEDECER LA LEY Y LAS REGULACIONES.....	4
3- SER ÉTICO, HACER LO QUE ESTÁ BIEN Y ES JUSTO, EVITAR EL DAÑO	4
4- SER UN BUEN CIUDADANO CORPORATIVO, DEDICAR RECURSOS A LA COMUNIDAD, A MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA	4
EL ENTORNO, FACTOR DE INFLUENCIA DECISIVA EN EL CONCEPTO DE RSC.....	5
¿QUÉ BUSCAN ENTONCES LAS EMPRESAS EN LAS ONL?	6
CÓMO ESTABLECER RELACIONES CON LA EMPRESA PRIVADA DESDE EL TERCER SECTOR.....	6
CÓMO ES LA RELACIÓN ENTRE LAS EMPRESAS Y LAS ONL	7
PREFERENCIAS EN LA FINANCIACIÓN POR PARTE DE LA EMPRESA	7
Y POR OTRA PARTE, ¿QUÉ ES LO QUE NO SUELEN FINANCIAR?	8
¿ES ENTONCES LA RSC ES UNA MODA?	8
¿CÓMO ESTABLECER UNA RELACIÓN CON EMPRESAS?	8
Y DESPUÉS DEL PRIMER PROYECTO EN COMÚN ¿QUÉ?	11
ALGUNOS CONCEPTOS Y MUCHOS EQUÍVOCOS	12

¿DE QUÉ HABLAMOS CUANDO NOS REFERIMOS A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA?

Origen y Evolución de la Responsabilidad Social Corporativa en las Empresas.

El concepto de Responsabilidad Social Corporativa surge de la presión que la sociedad civil ha ejercido históricamente sobre las empresas para que eviten centrarse únicamente en la generación de beneficios, creación de nuevos puestos de trabajo o pago de los impuestos, exigiéndoles además que demuestren su compromiso con determinados valores sociales y medioambientales.

El concepto se empieza a forjar cuando la ética se percibe por la sociedad no sólo como acción individual sino como acción presente de igual forma en el ámbito de las organizaciones, correspondiendo, también, a las empresas.

El origen de la Responsabilidad Social Corporativa en las empresas no responde a un solo fenómeno sino a diferentes acontecimientos sociales. Por un lado, las raíces del concepto se sitúan a finales de la primera mitad del siglo XX, cuando las empresas, especialmente en Estados Unidos, comienzan a crecer rápidamente y a adquirir cada vez más poder.

También encontramos que se comienza a hablar de ella como un cambio del concepto de la filantropía.

De esta manera, surge una nueva idea de empresa como institución que, aparte de tener obligaciones y responsabilidades ante sus accionistas, es también una entidad responsable ante los impactos sociales y ambientales de su actividad.

Hay, no obstante, otras circunstancias que influyeron en el desarrollo de esta práctica, concepto, filosofía de gestión, etc.

- La aparición de los fondos de Inversión Socialmente Responsable (ISR) o fondos éticos en Estados Unidos durante los años 50.
- Restringir todo tipo de inversión a empresas armamentistas durante la guerra de Vietnam.
- También surgen en esta década corrientes opuestas. Como la liderada por M. Friedman, cuya posición quedó perfectamente sintetizada en la frase "*the business of business is business*".
- En los años 80 cuando la opinión pública mundial se fija en los impactos socio-ambientales producidos por las empresas y otro tipo de instituciones, también públicas: Bophal en la India o Chernóbil en Ucrania son casos que generan una grave crisis de confianza en la sociedad.
- En la década de los 90, el conocimiento de las condiciones en las que se producen todo tipo de textiles en países como Indonesia, Pakistán

y otros del sudeste asiático, alertarán a la sociedad civil occidental de la violación de los derechos humanos y laborales por parte de empresas como Nike y otras multinacionales del sector con subcontratación en países empobrecidos.

- Por último, la internacionalización de las empresas provocó que la sociedad se preocupara por el comportamiento de estas empresas fuera del país.

Finalmente, la pérdida de confianza en la gestión interna sufrida a finales de los 90 y principios de este siglo, tras los escándalos sufridos en Enron, Arthur Andersen y otras grandes compañías multinacionales, actúa también como acicate para que el sector empresarial en su conjunto revise a fondo los procedimientos internos y su relación con el entorno en el que interactúa.

Definición de Responsabilidad Social Corporativa

La definición de **Responsabilidad Social Corporativa** utilizada en esta ponencia, fue elaborada por cuatro organizaciones sociales (*Amnistía Internacional, Economistas Sin Fronteras, Intermón Oxfam y SETEM*) durante el año 2002.

Podríamos definir Responsabilidad Social Corporativa (RSC) como ***el reconocimiento e integración en sus operaciones por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales. Dando lugar a prácticas empresariales que satisfagan dichas preocupaciones y configuren sus relaciones con sus interlocutores.***

Estas organizaciones no gubernamentales quisieron destacar las demandas de la sociedad para que estuvieran presentes tanto en la estrategia como en la práctica diaria de las empresas, las buenas prácticas sociales y ambientales.

Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir de manera plena las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento, invirtiendo "más" en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores.

Se articula lo que Archie Carroll denomina como la Pirámide de responsabilidades, con distintos grados de desarrollo:

- 1- GENERAR BENEFICIOS Y SER RENTABLE, SOBRE ELLA DESCANSAN EL RESTO DE RESPONSABILIDADES
- 2- OBEDECER LA LEY Y LAS REGULACIONES
- 3- SER ÉTICO, HACER LO QUE ESTÁ BIEN Y ES JUSTO, EVITAR EL DAÑO
- 4- SER UN BUEN CIUDADANO CORPORATIVO, DEDICAR RECURSOS A LA COMUNIDAD, A MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA

El entorno, factor de influencia decisiva en el concepto de RSC

Durante la primera mitad del siglo XX el mercado era un mercado de oferta, se compraba lo que se vendía, el consumidor no tenía ni voz ni voto. Hasta entonces, la relación había sido siempre una relación desigual.

Hoy en día no es así. La relación es triple: trabajador cada vez más exigente con sus derechos, potencial inversor y consumidor cada vez más informado. Esto sitúa al cliente en el centro de la gestión de la empresa.

- Cambio de mercado de oferta a mercado de demanda.
- Manda el cliente.
- Cliente con conciencia de consumidor, trabajador e inversor.

Pasamos de un modelo en el que la empresa manda a estar vigilada. Una de las razones es el excesivo peso que tiene el sector privado en la economía. 51 de las 100 principales economías del mundo – incluyendo Estados -, son empresas multinacionales. Más de la mitad del PIB planetario está gestionado por empresas.

Existe una excesiva presencia del mercado en lo político y social. Se pasa a situar al cliente en el centro y, en ese momento, los resultados dependen, también, de la imagen.

Pero, ¿por qué seleccionar al tercer sector? Porque transmite confianza.

Las ONL son percibidas como organizaciones que saben lo que hacen. En particular:

- Por su capacidad de intervención en emergencias
- Porque movilizan recursos inactivos
- Porque no BUSCAN LUCRO
- Porque promueven la participación ciudadana

En paralelo, se ha producido una transición del Estado del bienestar a algo parecido a la sociedad del bienestar, donde se han trasladado competencias y funciones desde el Estado hacia las empresas y la sociedad civil.

Aun así, las empresas siguen siendo vistas como origen de desigualdades sociales a veces brutales y como las principales generadoras de pobreza.

Detrás de las imágenes de pobreza y explotación es fácil encontrar alguna empresa guiada exclusivamente por criterios de beneficio.

Ejemplos hay muchos: Zara compraba prendas manufacturadas sin las debidas garantías establecidas por la OIT, Nike en los 90, etc.

Esto plantea dificultades en las relaciones entre ambos sectores.

- La aportación de las empresas está vinculada al ciclo económico
- No siempre lo que ofrece la empresa encaja en las ONL
- Dificultad de acceso para las pequeñas organizaciones

Su aportación a la sociedad depende de los beneficios conseguidos. Por tanto, puede suceder, y de hecho sucede, que los programas de colaboración se reduzcan o, incluso, interrumpan, si el ciclo económico se torna "duro".

Todavía, al menos en España, las ONL no son lo suficientemente proactivas como para buscar y proponer colaboraciones, es más bien al revés, son las empresas las que ofrecen sus productos o servicios y estos no siempre encajan en la ONL. No hay una oferta que esté destinada a las pequeñas organizaciones, que son la mayoría del sector, aunque los recursos de éste estén muy concentrados en pocas organizaciones muy grandes.

¿Qué buscan entonces las empresas en las ONL?

Resultados y mejoras:

- Incremento en ventas
- Mayor diferenciación de su competencia
- Una imagen positiva de la marca
- Mejora del clima laboral
- Reducción de la tasa de rotación
- Facilidades para atraer personal

Posicionamiento estratégico:

- Compartir valores con sus públicos objetivo para fidelizar a los consumidores y ampliar mercado
- Mejoras en la relación con las Administraciones Públicas
- Captación de nuevos clientes
- Fortalecimiento de sus lazos con la comunidad donde está presente
- Los incentivos fiscales no son decisivos

En definitiva, buscan, INFLUIR.

Cómo establecer relaciones con la empresa privada desde el tercer sector

Encontrar empresas interesantes será más fácil si hay:

- Afinidad en valores
- Similitud y compatibilidad de las marcas
- Encaje en cuanto a objetivos
- Similar estructura y situación geográfica

Cuando buscan "pareja" las empresas buscan:

- Afinidad por los fines
- Afinidad entre los miembros del equipo directivo y/o de los órganos de gobierno

- Afinidad entre empleados
- Afinidad en los públicos objetivo
- Afinidad producto/causa
- Afinidad cultural

Cómo es la relación entre las empresas y las ONL

Aunque crece en importancia y complejidad día a día, en la actualidad no supera el 5% de los ingresos totales de las ONL y de hecho, sólo el 26% de las ONG colabora con empresas.

El importe tampoco es elevado. El 53% de las donaciones no superan los 50.000 euros

El 30% no superan los 10.000 euros

Las formas de colaboración, eso sí, son diversas:

Donaciones en metálico

- Participación conjunta en publicidad
- Donaciones de productos o servicios o donaciones en especie
- Voluntariado corporativo
- Patrocinio
- Donaciones de acciones o participaciones en sociedades
- Captación de fondos entre los empleados
 - *payroll giving*
 - *matching gifts*
- Captación de fondos en los clientes

Preferencias en la financiación por parte de la empresa

En España, la cultura y la colaboración con universidades concentran de manera preferente el interés por el patrocinio empresarial. Destaca el hecho de que la cooperación al desarrollo, si bien presenta un modesto 20%, es el área de colaboración que presenta mayores crecimientos respecto de los últimos años.

A su vez, las colaboraciones pueden ser de muy diverso tipo. En cuanto a la universidad, destacan la financiación de convenios de I+D, la cobertura de becas de estudio o investigación o la formación de profesionales de la empresa o recién licenciados, en forma de contratos en prácticas.

La investigación en particular aparece en el 23% de las empresas que financian acción social.

Y por otra parte, ¿qué es lo que no suelen financiar?

Llama la atención el hecho de que los sectores más desfavorecidos y centros principales de atención de muchas ONL, apenas sí interesan a las empresas. Probablemente tenga que ver con una perspectiva de escasas expectativas de éxito de estas causas o que, simplemente, son menos interesantes que otras.

Por otro lado, la colaboración realizada por las cajas de ahorro es más generalista en cuanto a la elección de áreas de interés prioritario. Si bien destacan, como hemos comentado anteriormente, las colaboraciones culturales, el gráfico adjunto pone de manifiesto que el apoyo se realiza de forma muy poco selectiva.

En el caso de las cajas de ahorro, destaca la categoría "otros", que recoge colaboraciones con actividades vinculadas con la literatura, como promoción de bibliotecas, edición de publicaciones, etc.

¿ES entonces la RSC es una moda?

Creemos que no. La creación de valor va más allá de lo económico, pero hay que reflexionar sobre el papel que se le quiere dar en lo estratégico. Las tendencias son, en todo caso:

- Transferencia de conocimiento entre sectores
- Mayor complejidad en las donaciones
- Búsqueda proactiva desde el tercer sector

¿Cómo establecer una relación con empresas?

En primer lugar, hay que conocer:

- Misión, visión y valores éticos de la empresa
- Su política de RSC o acción social y sus posibles colaboraciones anteriores
- Razones por las que colabora activamente con organizaciones no lucrativas
- Estrategia vigente
- Grado de complementariedad de su oferta de productos / servicios con la causa
- Ubicación de sus sedes y autonomía de decisión
- Personas clave en la empresa
- El volumen de negocio
- Prioridades y campos de actuación de la empresa a partir de las memorias, web, declaraciones de sus representantes, etc.

Posteriormente, debemos "segmentar" es decir:

Identificar públicos objetivo homogéneos PARA proponer a cada uno lo que le encaje mejor

La cuestión es entonces: ¿Cómo proponer a cada uno lo que le encaja? Pues bien, debemos:

1. Analizar nuestras actividades
2. Valorar las que son "compatibles" con terceros

Hacer propuestas sobre actividades de interés para cada segmento

No apurarse, Pareto funciona perfectamente. El 20% de las empresas nos generarán el 80% de los ingresos procedentes de ese sector.

Si estamos buscando empresas colaboradoras y no subvenciones o convocatorias concretas, sugerimos:

- Identificar las zonas territoriales donde tienen interés en estar presentes
- Consultar medios especializados
- Solicitar una entrevista con los responsables de RSC de la empresa
 - Dptos. De Comunicación, RRPP,
 - Dpto. de RSC
 - RRHH

Y cultivar la relación, manteniendo contacto regular. Por ejemplo, asistiendo a los actos que realiza la entidad.

Es fundamental dar imagen profesional. Hay prejuicios, y probablemente bien fundados, en las empresas sobre la profesionalidad del tercer sector, por lo que es clave:

- Presentar el proyecto bien documentado
- Estudio económico realista
- Verificar si podemos cumplir los compromisos adquiridos

Conviene por tanto:

- No prometer en el proyecto o convenio lo que no se puede cumplir
- Presentar proyectos novedosos
- Solicitar ayuda para su puesta en marcha y no para su mantenimiento
- Evitar presentar acciones previstas en los presupuestos
- de la Administración Pública
- de la propia empresa
- tes de su presentación considerar la sostenibilidad futura del proyecto
- Tener en cuenta el alcance territorial del proyecto y la coincidencia con el área de actuación de la empresa

- Ser flexibles en la negociación

Conviene destacar, en particular:

- Importancia del proyecto para la entidad, qué supone para su desarrollo y crecimiento
- Valor del proyecto para la realización de acciones posteriores
- Necesidad social a la que da respuesta, resaltando especialmente las necesidades emergentes y no cubiertas
- Impacto social: el número de beneficiarios directos e indirectos del proyecto
- Cómo se comunicará a la sociedad el proyecto y la colaboración de la empresa

Es importante, también, tener presente algunas cuestiones:

En primer lugar, nuestra imagen: ¿Se respeta nuestra imagen corporativa?

Cuestiones éticas:

- ¿Los mensajes son coherentes con nuestros valores?
- ¿Hay coherencia entre las actividades de la empresa y nuestra misión?
- ¿Hay coherencia entre las actividades de la empresa y lo que ésta comunica?

Nos debe preocupar cómo aparece reflejada nuestra organización:

- La imagen corporativa. Si no tenemos manual de identidad corporativa y tampoco alguien que se responsabilice de ello, pondremos nuestra imagen en manos de la empresa, que estará más interesada en destacar la suya.
- Coherencia entre mensajes y valores. Debemos vincular el tono de los mismos a lo que queremos transmitir como organización - seriedad, profesionalidad, inventiva-.
- Coherencia entre actividades y misión. La asociación Tirant Lo Blanc, cuyo fin es promover la cultura mediterránea puede hacer una degustación de vinos valencianos, sin embargo, podría ser inconveniente la inclusión de bebidas alcohólicas en un evento organizado por una entidad que lucha contra las adicciones.

El MSC tiene un carácter institucional, se vincula a la Responsabilidad Social Corporativa y la Acción Social Empresarial. También se desarrolla desde las Administraciones Públicas.

Y después del primer proyecto en común ¿Qué?

El reto es doble

- Incrementar los ingresos
- Fidelizar

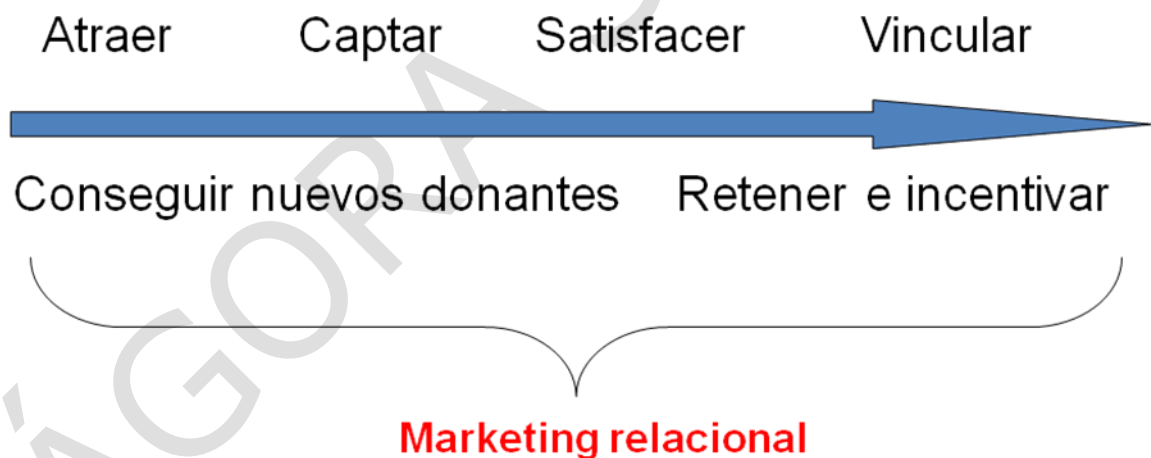
Dos estrategias

Profundizar en la relación. Esto supone:

- Contactar con más personas y departamentos en la empresa.
- Involucrar a más gente en nuestros proyectos.

Realizar acciones de mayor envergadura. Con mayor envergadura queremos decir:

- Más dinero.
- Más tiempo.
- Más compleja, involucrando a más áreas funcionales de ambas entidades. Ocasionalmente, a más grupos de interés.



El objetivo último de la **FIDELIZACIÓN** es **hacer que quienes nos apoyan nos den más dinero durante más tiempo con un menor coste.**

La fidelización supone:

- Más dinero durante más tiempo
- Mayor rentabilidad del donante
- Más fácil planificación a medio y largo plazo
- Una mayor cantera de relaciones
- Más prescriptores de vuestra organización

En suma, se trata de:

- Agradecer.
- Informar.
- Reconocer, dando valor a la acción social.

Algunos conceptos y muchos equívocos

La cultura de la Responsabilidad Social Corporativa es muy reciente y, por tanto, se ha utilizado como un "cajón de sastre" del que se ha abusado e incluso confundido o mezclado con los términos que a continuación definiremos.

Tanto en la teoría como en la práctica se han realizado definiciones de RSC ambiguas, lo que dificulta su utilización en la práctica.

En primer lugar tendríamos que hablar de la **Acción Social**. La acción social se define, según la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), como *la ayuda voluntaria, expresada en recursos económicos o de otro tipo, otorgada por las empresas a proyectos de carácter filantrópico y desarrollo socioeconómico (asistencia social, salud, educación, etc.)*. Favorece la reputación corporativa de la empresa. **La acción social se realiza de forma estratégica con el fin de conseguir la legitimidad social.**

En relación con el anterior término, y siguiendo las definiciones aportadas por la AECA, **Reputación Corporativa**, resultaría ser **el reconocimiento público alcanzado como expresión, en cierta medida, de legitimidad social.**

La filantropía no enfocada como amor a la humanidad, sino **Filantropía Estratégica** se define como *acción social de la empresa formulada e implantada sobre la base de un planteamiento estratégico, asociando la acción filantrópica a unos beneficios determinados en términos económicos y de ventaja competitiva.*(AECA).

El **Marketing Social**,¹ según cita Carlos Ballesteros tomando como referencia a Philip Kotler, podría definirse como el *"conjunto de actividades que desarrolla una empresa o sector con el objetivo de lograr el compromiso de los consumidores con un determinado comportamiento de interés social, favoreciendo al mismo tiempo y de forma directa los intereses de la empresa en cuanto a su posición en el mercado y/o su imagen"*.

El marketing social es una nueva forma de relación entre las empresas, sus colaboradores y sus clientes. En la práctica, se establece un nuevo modelo de relación entre empresas y/o corporaciones y entidades sin ánimo de lucro, y el resultado es una nueva situación donde las marcas no imponen

¹ Carlos Ballesteros. *Marketing con Causa, Marketing Sin Efecto* - 2001 -.

valores a los consumidores, sino que son éstas las que se adaptan a los intereses sociales del público.

Carlos Ballesteros aporta en la publicación citada una definición del objeto de su estudio: el **Marketing con Causa**. Según Ballesteros, **se trataría de la herramienta promocional de la empresa, que trata de combinar la responsabilidad social de la misma con el objetivo de rentabilidad, mediante campañas de captación de fondos a favor de causas sociales vinculadas a la venta de sus productos y servicios.**

El análisis del marketing con causa aporta ventajas competitivas para la empresa:

- Añade valor a la marca,
- Mejora la imagen de la empresa,
- Crea un estado de opinión y una predisposición social favorable,
- Supone posibilidades de promoción creativas y nuevas,
- Capta y fideliza clientes.

En el marketing con causa, prima el producto, vinculándolo a una causa. El producto es más atractivo por ello. Por ejemplo, Tabacalera lanzó una campaña de marketing con causa junto con la marca Fortuna, destinando el 0,7% de su facturación a la lucha contra el cáncer.

Sin embargo, y siguiendo con la argumentación que aporta C. Ballesteros, el marketing con causa no es suficiente.

- **Marketing con causa vs. Marketing Social Corporativo**
- **El marketing con causa tiene como objetivo incrementar las ventas**
- **El Marketing Social Corporativo busca un cambio en el comportamiento**

Esta obra está bajo una licencia Reconocimiento-No comercial-Sin obras derivadas 2.5 España de Creative Commons. Para ver una copia de esta licencia, visite <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/es/> o envíe una carta a Creative Commons, 171 Second