

EN BUSCA DE LA SOSTENIBILIDAD

El camino de la Responsabilidad Social Empresarial
en América Latina y la contribución de la Fundación AVINA



AVINA

EN BUSCA DE LA SOSTENIBILIDAD
El camino de la Responsabilidad Social Empresarial en América Latina
y la contribución de la Fundación AVINA



EN BUSCA DE LA SOSTENIBILIDAD

El camino de la Responsabilidad Social Empresarial en América Latina y la contribución de la Fundación AVINA

Fundación AVINA

Presidente: Brizio Biondi-Morra

Director Ejecutivo: Sean McKaughan

Director de Iniciativas Continentales: Valdemar de Oliveira Neto

Director Programático de RSE: Marcus Fuchs

Equipo de RSE (2008-2010): Andrés Abecasis, Edgard Bermúdez, Eduardo Rotela, Eulalia Pozo, Heiver

Andrade, Mauren Carvajal, Pamela Ríos, Paulo Rocha, Valeria Freylejer

Consultoría

Dirección de proyecto: Mercedes Korin

Investigadora asociada: Yanina Kinigsberg

Asistente de investigación: Natalia Gimena Martínez

Colaboración: Andrea Vulcano, Graciela Cereijo, Jaquelina Jimena, Mariela Strusberg

Diseño: Romina Romano

Fotos de Tapa: Eduardo Mercovich, iStockphoto, stock.xchng

ISBN: 978-99967-632-0-5

Este estudio está disponible en www.avina.net

Para citar la referencia a este trabajo:

Fundación AVINA y Mercedes Korin. Fundación AVINA, Buenos Aires, marzo de 2011.

Copyright © 2011, Fundación AVINA. Todos los derechos reservados.



ÍNDICE

Presentación	5
Resumen ejecutivo	7
Línea de Tiempo: La RSE en América Latina	10
Metodología	
a. Enfoque	13
b. Abordaje	14
c. Estructura de contenidos	15
I. EL CAMINO RECORRIDO	
1. Los inicios de la RSE en América Latina	19
2. Evolución de la RSE en América Latina	21
2.1 Ejes de evolución en la temática de la RSE	21
2.1.1 Organizaciones y Redes	22
2.1.2 Conceptos	27
2.1.3 Herramientas	32
2.2 Cambios de comportamiento	37
2.2.1 Acerca de los cambios en el sector privado	37
2.2.2 Acerca de los cambios en otros actores sociales	44
II. LA CONTRIBUCIÓN DE LA FUNDACIÓN AVINA	
1. La misión de AVINA y la RSE	49
2. Estrategias de intervención para el desarrollo de la RSE	51
2.1 Enfoque sobre capital social	52
2.2 Enfoque sobre financiamiento	59
2.3 Aportes según los ejes de evolución del movimiento de RSE	62
2.3.1 Organizaciones y Redes	63
2.3.2 Conceptos	64
2.3.3 Herramientas	66
3. La incidencia de AVINA en el desarrollo de la RSE	67
III. EN BUSCA DE LA SOSTENIBILIDAD	
1. A dónde llegamos hoy	75
1.1 Escenario actual de la RSE en América Latina	75
1.2 Sobre los ámbitos desde donde se promueve la RSE	78
1.3 Agendas de desarrollo: señales a partir de iniciativas con participación de AVINA	80
2. A dónde podemos llegar mañana	84
2.1 La necesidad de un nuevo modelo	84
2.2 Un camino factible	85
Un punto de vista	89
ANEXOS	
A. Entrevistados	93
B. Metodología de entrevista y encuesta	97
C. Detalle de Línea de Tiempo: La RSE en América Latina, década de 2000	99
D. Aporte de AVINA en publicaciones	105
FUENTES DOCUMENTALES	109
ACRÓNIMOS Y SIGLAS DE ORGANIZACIONES	117

PRESENTACIÓN

RSE en América Latina - Un Camino Recorrido

Cuando fui invitado por la Organización de las Naciones Unidas a convocar y coordinar un grupo de líderes de empresas multinacionales en preparación para la “Cumbre de la Tierra” en Río de Janeiro en 1992, en el mundo casi no se hablaba de responsabilidad social empresarial (RSE). El concepto estaba apenas forjándose, si bien algunas empresas pioneras ya comenzaban a preocuparse por el impacto de sus actividades económicas en la sociedad y el medio ambiente. Nuestro diálogo llevó a la creación del World Business Council for Sustainable Development (Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible), una organización que cuenta hoy con la participación activa de unas doscientas empresas y una red de más de 50 asociaciones empresariales en naciones de todos los continentes. Fue a partir de la reflexión de organizaciones de empresarios, el WBCSD entre otras, que el concepto de RSE empezó a cobrar una creciente visibilidad e importancia estratégica, tanto para las empresas como para el bienestar común y la sostenibilidad.

Creo que podemos decir que en las últimas dos décadas ha resultado cada vez más evidente la necesidad de una visión empresarial más consciente de los límites que los recursos naturales y las demandas de las sociedades imponen a las empresas. Es por esto que la publicación del presente libro es tan oportuna. Desde el año 1992, las empresas productivas se han concientizado sobre el hecho de que sus responsabilidades van más allá del retorno a sus accionistas y las más avanzadas han descubierto que conceptos como la RSE, la eco-eficiencia, el triple resultado y los negocios inclusivos son claves para su capacidad de prosperar en un mundo de progresiva escasez. Se percibe que los discursos de las empresas han cambiado y muchas de sus prácticas también, aunque a veces no en la misma proporción. ¿Qué avances se han logrado en estos años? ¿Qué queda por hacer? Son preguntas abiertas que motivaron a AVINA a producir esta publicación.

Desde mi decisión en 1994 de crear la Fundación AVINA, su propósito ha sido contribuir al desarrollo sostenible de América Latina, promoviendo alianzas entre la sociedad civil y las empresas en búsqueda del bien común de sus comunidades, de sus países y de América Latina en general. En sus primeros años AVINA comenzó a apoyar y promover líderes y organizaciones del movimiento de RSE, primero en algunos países específicos y después, en toda la región. Para AVINA, ha sido un campo fértil para el diálogo entre los sectores, la creación de confianza entre actores sociales y empresariales, y la articulación de acciones colaborativas, pues no solo las empresas tienen que pensar en su responsabilidad social, sino que todos los sectores de la sociedad deben estar comprometidos con la conducta ética y con el bien común. Para mejorar las condiciones en nuestras sociedades hace falta la construcción de puentes de cooperación entre la comunidad empresarial, la sociedad civil y los gobiernos.

Ha sido con este espíritu que desde su fundación en 1994 AVINA ha invertido recursos y esfuerzos en promover la RSE en toda América Latina. AVINA es parte de una creciente lista de organizaciones y asociaciones empresariales, que promueve activamente la RSE mediante inversiones en su fortalecimiento, producción intelectual, colaboración entre sectores y la vinculación de organizaciones que trabajan en el tema en redes nacionales e internacionales.

Algunos logros de esta coalición de líderes y organizaciones se pueden constatar en la realidad. Hace poco más de diez años, la RSE se solía confundir con las actividades filantrópicas de la em-

presa y su trabajo social con la comunidad. Algunos empresarios le dieron una interpretación más estratégica, creando las condiciones para que surgieran en la región las primeras organizaciones empresariales enfocadas en cuestiones de transparencia, ética y prácticas de gestión. Este libro deja claro que se han hecho grandes avances, aunque queda todavía mucho trabajo por hacer. De hecho, quizá hoy existen más oportunidades que en el pasado para que las empresas contribuyan con la construcción de sociedades más equitativas y sostenibles, desde sus prácticas empresariales responsables e innovadoras.

AVINA ha llevado a cabo el estudio que aquí se presenta como contribución a la reflexión de los muchos actores y organizaciones que son responsables por los avances de RSE en América Latina. Es un registro del camino recorrido, un aporte más a los aprendizajes de nuestra región y sobre todo, una llamada a sumar esfuerzos para definir estrategias hacia el futuro. El estudio representa un levantamiento y sistematización de datos, análisis de publicaciones y la realización de 76 entrevistas a personas clave en la temática dentro del escenario regional.

Quisiera agradecer a las personas y organizaciones que brindaron los insumos para este estudio que complementa y valida la visión de AVINA. Son ellas las protagonistas de esta narrativa que sin duda no acaba aquí sino que continúa en su evolución con renovada relevancia para la región.

Stephan Schmidheiny
Fundador de AVINA

RESUMEN EJECUTIVO

El estudio *En busca de la sostenibilidad. El camino de la Responsabilidad Social Empresarial en América Latina y la contribución de la Fundación AVINA* da cuenta de las últimas tres décadas en materia de responsabilidad social empresarial, con foco en la evolución a nivel regional y en los primeros años del siglo XXI.

La investigación comienza con una Línea de Tiempo que permite observar los diversos hitos que conforman el movimiento de RSE en América Latina. Contempla el desarrollo de organizaciones y redes, conceptos y herramientas, destacando aquéllos en los que AVINA tuvo relación.

El estudio se desarrolla en tres partes: Parte I, “El camino recorrido”; Parte II, “La contribución de la Fundación AVINA”; y Parte III, “En busca de la sostenibilidad”. Para la elaboración de cada una de ellas se trabajó sobre fuentes documentales y sobre los testimonios de 76 referentes de RSE consultados, en 17 países, durante el año 2010. El trabajo fue realizado por un equipo de consultoría dirigido por Mercedes Korin, con supervisión de la Fundación AVINA.

La Parte I, “El camino recorrido”, comienza con los inicios de la RSE en América Latina y las particularidades de esta región para luego profundizar en la temática a través de tres “ejes de evolución” concebidos para este estudio (Organizaciones y Redes, Conceptos y Herramientas) e indagar además sobre los cambios de comportamiento empresarial y social.

El eje de las Organizaciones y Redes refiere a los actores de ámbitos diversos que promueven la RSE. Se incluyen desde entidades que buscan la RSE como fin específico (generalmente agrupaciones empresariales) hasta las que incluyen la temática dentro de otros objetivos (como las instituciones académicas). También abarca las articulaciones entre actores institucionalizadas en redes temáticas, territoriales, de un ámbito de desempeño en particular o multiactorales. El eje de los Conceptos, por su parte, se refiere a las definiciones instaladas, que van de la filantropía a la sostenibilidad, y los mecanismos de divulgación (eventos, publicaciones, medios especializados) que fueron diversificándose y ganando convocatoria. Por último, el eje de las Herramientas refiere a los instrumentos de medición y gestión de la RSE, tanto modelos integrales como específicos (finanzas, medio ambiente, entre otros).

La Parte I cierra con la investigación acerca de los cambios de comportamiento. Respecto del sector privado, se busca determinar cuáles son las principales motivaciones para el cambio y se brindan datos y estadísticas que reflejan el aumento de empresas que adhieren a principios, estándares y modelos de reportes de sostenibilidad internacionales, si bien esto no se traslada hasta ahora a una mejora de los índices de competitividad responsable de la región. En relación a los cambios en otros actores de la sociedad, se expone el abanico de posturas sobre la RSE, que van de la adhesión a espacios multiactorales dedicados a la temática y el acercamiento de organizaciones de la sociedad civil a este concepto (a través de monitoreo de prácticas empresariales, verificación externa de reportes de sostenibilidad, alianzas para el desarrollo sostenible) hasta la distancia existente con la temática por parte de consumidores que, en caso de manifestar interés, suelen traducirlo en su decisión de compra.

La Parte II, “La contribución de la Fundación AVINA”, comienza con la visión de Stephan Schmidheiny sobre el potencial transformador que tienen el desarrollo y la articulación de los liderazgos sociales y empresariales y, alineada a esta concepción, la creación de AVINA y, luego, de VIVA Trust (fideicomiso formado por AVINA y el Grupo Nueva).

La segunda sección de la Parte II describe las estrategias de intervención de AVINA para el desarrollo de la RSE, abordadas desde sus enfoques centrales (capital social y financiamiento), más los principales servicios

de la organización en lo que hace a la promoción de la temática y las características de AVINA que constituyeron un diferencial. Luego se clasifican las iniciativas promotoras de la RSE desde el punto de vista del aporte a cada eje de evolución del movimiento. En el eje de Organización y Redes, iniciativas que buscaron la conformación, fortalecimiento, articulación y estrategias de puesta en marcha, lanzamiento, estructuración, financiamiento, evolución y expansión territorial de organizaciones. Dentro del eje de Conceptos se incluyen las estrategias de promoción de la RSE en eventos, publicaciones, relevamientos y difusión de buenas prácticas; fomento del diálogo y la participación; apoyo a la investigación, premios y certámenes; divulgación en medios de comunicación; y capacitaciones. En el eje de Herramientas, se investigaron las modalidades de intervención de AVINA que constituyen un aporte para el desarrollo de instrumentos de autorregulación, certificaciones, indicadores, guías e índices, y modelos de implementación, incluyendo la generación de casos innovadores. Luego de este recorrido por las estrategias de AVINA se muestra el impacto de la organización en el desarrollo de la RSE de América Latina según la calificación de los entrevistados para este estudio, con una sistematización cuali-cuantitativa que señala como “Alta” su incidencia y una serie de sugerencias realizadas a AVINA en cuanto a objetivos y estrategias para la RSE y la sostenibilidad.

La Parte III, “En busca de la sostenibilidad”, se divide en dos secciones: “A dónde llegamos hoy” y “A dónde podemos llegar mañana”. En la primera se detalla el escenario actual de la RSE en América Latina, dando cuenta de las características propias de la región; se analiza la temática desde los ámbitos de promoción de la RSE con un detalle sobre la posición que tienen empresas, organizaciones de RSE, instituciones académicas, organizaciones de la sociedad civil, medios de comunicación, gobierno y ciudadanos; y se describe el abordaje actual de la Fundación AVINA respecto del rol de las empresas en las agendas de desarrollo sostenible, incluyendo la enumeración de algunas iniciativas que ha encarado en este marco.

La segunda sección de la Parte III incluye una reflexión acerca de la necesidad de un nuevo modelo, considerando que existe una plataforma favorable para un cambio de paradigma aunque es necesario traccionar a quienes todavía no se iniciaron en una cultura de gestión responsable. Luego se muestran señales y oportunidades de lo que puede ser un camino factible para lograr ese cambio a través de: la consolidación de la región; el desarrollo de soluciones innovadoras y efectivas; la implementación de mecanismos objetivos de premios a las conductas responsables y de castigos a las irresponsables; el empoderamiento social; la articulación, la integración y las alianzas globales; y el pasaje de una actitud reactiva a una actitud proactiva por parte de las empresas.

Las secciones que completan este estudio son: Metodología; “Un punto de vista”, a modo de cierre, que incluye comentarios sobre el proceso de esta investigación; fuentes documentales; y un listado de acrónimos y siglas de las organizaciones mencionadas. Los anexos muestran el listado de expertos entrevistados y su representatividad en cuanto a países, ámbitos de desempeño y vínculo con AVINA; datos sobre la metodología de entrevista y encuesta; un detalle de la Línea de Tiempo que recorre la década de 2000; y el aporte de AVINA plasmado en algunas publicaciones.

LÍNEA DE TIEMPO: LA RSE EN AMÉRICA LATINA



REFERENCIAS: ● Organizaciones y Redes ● Conceptos ● Herramientas abc Organizaciones, Redes e Hitos con los que contribuyó AVINA

METODOLOGÍA

a. Enfoque

Este estudio tiene el objetivo de abordar la evolución de la temática de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en América Latina y la contribución de la Fundación AVINA haciendo foco en los últimos diez años. Pretende así brindar una mirada en el tiempo y continental poco trabajada hasta el momento, ya que son escasos los estudios con información consolidada entre los distintos países de la región, que tienen perspectiva histórica.

Para ello se partió de las siguientes preguntas:

- ¿Cómo se fue desarrollando la temática de la RSE en América Latina durante esta década? ¿Cuáles fueron los hitos; cuáles las organizaciones e iniciativas emblemáticas? ¿Qué aportó la RSE a América Latina en esta década? ¿Figura, entre esos aportes, la constitución de capital social y conocimiento para mejorar la calidad de vida de las personas a través de una mejora de comportamientos?
- ¿Cuál fue el aporte de AVINA a la RSE en América Latina durante esta década? ¿Qué estrategias siguió? ¿Cuáles fueron sus enfoques y resultados? ¿Qué percepción tienen los expertos de RSE sobre el trabajo realizado por la organización?
- ¿Cuál es el escenario actual de la RSE en América Latina y hacia dónde parece ir la tendencia? ¿Qué consideraciones podrían ser tenidas en cuenta para que la RSE sea parte transformadora en un movimiento hacia la sostenibilidad, teniendo en cuenta las particularidades de la región?

Así, la primera parte del estudio refiere a la evolución de la RSE en general, la segunda analiza la contribución de AVINA a esa evolución y la tercera da cuenta de posibles tendencias, partiendo del escenario actual.

Algunas precisiones para definir el alcance del estudio:

Alcance de la RSE. Por RSE se entiende la temática de la RSE; es decir, la puesta en práctica por parte de las empresas de una gestión de cultura responsable, y aquellas organizaciones y redes, conceptos y herramientas que contribuyen a la promoción de la RSE.

Mirada continental. Se buscó establecer una mirada latinoamericana construida a partir del análisis de hechos, iniciativas y procesos que se constituyeron desde su origen como regionales, y del análisis de hechos, iniciativas y procesos que fueron sucediendo en cada país pero que dan cuenta de lo regional por haber inspirado o haber sido inspirado por situaciones similares en otros países. Se hizo énfasis en los países donde AVINA impulsó iniciativas en estos años; es decir: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay. Se toma como América Latina, indistintamente, América Latina y el Caribe o solo América Latina, según la información disponible; es así como deben entenderse los términos “regional” o “continental”, salvo en los casos en que “regional” remita a una región particular dentro de América Latina, lo cual se desprende del contexto en que aparece el término.

Período. En cuanto al período abordado, se tomaron los últimos diez años de promoción de la RSE (década de 2000) si bien se tienen en consideración los períodos anteriores (especialmente en la Parte I del estudio) y la tendencia a futuro (especialmente en la Parte III). La decisión de profundizar en esta década se debe a que registra la mayor actividad latinoamericana en la temática de la RSE como tal, lo cual puede observarse fácilmente en el recorrido sobre Organizaciones y Redes, Conceptos y Herramientas que confor-

man la Línea de Tiempo de la RSE en América Latina. Esta Línea de Tiempo permite visualizar los hitos en el desarrollo regional —de forma general en las décadas de 1980 y 1990, y año por año en la década de 2000—, hechos destacados por resultar convocantes, innovadores, inspiradores, con impacto, replicables y/o dar cuenta de tendencias.

Iniciativas y sus productos. Las iniciativas de promoción de la RSE incluidas en el estudio son mencionadas porque su existencia permite dar cuenta de la evolución de los ejes analizados (Organizaciones y Redes, Conceptos, Herramientas). No son evaluadas en su calidad o resultado de modo individual.

Perspectiva institucional. Uno de los legados más importantes de los líderes que han ido impulsando la RSE en América Latina fue la creación de institucionalidad reflejada en organizaciones y redes. Esto permite que el estudio remita directamente a las instituciones sin por ello desconocer el trabajo de los líderes y pioneros que hicieron posible que el movimiento surgiera, avanzara y se consolidara.

Impactos. El impacto de la promoción de la RSE es considerado básicamente en lo que hace al cambio de comportamiento. Si bien no hay suficientes indicadores objetivos para dar cuenta de modo fehaciente de un cambio de comportamiento de las empresas, ya que generalmente son las propias empresas (y un grupo en particular) las que reportan sobre sí mismas de modo sistematizado, la opinión de los entrevistados, más algunos estudios, permitieron conformar un análisis y fueron fuentes significativas para abordar los cambios en el comportamiento tanto empresarial como social. En cuanto al impacto de AVINA en el movimiento de RSE, la medición se realizó considerando la contribución de AVINA a los hitos y a las organizaciones y redes emblemáticas, y la percepción de los entrevistados sobre la incidencia.

b. Abordaje

El trabajo fue realizado a lo largo de todo el año 2010 por un equipo de consultoría integrado por once profesionales que realizaron diversas tareas: diseño de metodología y desarrollo de instructivos y matrices de abordaje de la información y las entrevistas; relevamiento y revisión de documentación; realización, volcado y procesamiento de entrevistas y encuestas; análisis de la información y las opiniones relevadas; redacción y edición; diseño gráfico; traducción al portugués y al inglés. El trabajo realizado fue supervisado por un equipo de la Fundación AVINA, que además brindó información sistematizada sobre la organización e hizo un primer contacto institucional con los entrevistados.

El estudio se basó centralmente en dos tipos de fuentes cuya información fue organizada según categorías de clasificación adaptadas del Mapeo de Promotores de RSE en América Latina (www.mapeo-rse.info). Por una parte, publicaciones existentes sobre la RSE (integral o de cada uno de sus dominios) en la región y sitios de internet con información histórica relevante¹, así como documentos institucionales de AVINA e información provista por la organización sobre las inversiones en RSE realizadas principalmente entre 1999 (cuando publicó su primer reporte anual) y 2009². Por otra parte, se consultó a 76 referentes continentales y/o nacionales en la temática. La excelente predisposición de los entrevistados permitió:

- ajustar los instrumentos de consulta en el período de prueba de instrumentos;
- completar y validar la información que luego sería volcada en la Parte I sobre evolución de la RSE;

¹ Ver “Fuentes documentales”.

² Las iniciativas apoyadas por AVINA y mencionadas en el estudio generalmente recibieron inversión económica por parte de AVINA, además de acompañamientos de otro tipo, como colaboración en la planificación, red de contactos, etc. Cuando en este estudio aparecen iniciativas en las que AVINA invirtió recursos económicos, son citadas con la organización en la que realizó la inversión, el año de inicio de la inversión, y el país de origen de la organización.

- constituir la percepción sobre la contribución de AVINA que integra la Parte II del estudio;
- establecer sugerencias para que las estrategias del movimiento de RSE, y de AVINA en particular, contribuyan eficazmente a que las empresas sean parte de la sostenibilidad.

Los referentes fueron seleccionados junto con AVINA buscando obtener una diversidad significativa en cuanto a países; ámbitos de actuación en la promoción de la RSE (agrupaciones empresariales, integrantes y ex integrantes de AVINA, empresas, organizaciones de la sociedad civil, instituciones académicas, medios de comunicación y sector público/cooperación); y grados de vinculación con AVINA (aliados de AVINA, ex representantes de AVINA, responsables nacionales de AVINA, directivos de AVINA, otros). Se realizaron, así, entrevistas con los siguientes referentes (ordenados según país de residencia)³:

Argentina: Alberto Willi, Alejandro Langlois, Carlos March, Carmen Olaechea, Claudio Giomi, Fernando Barbera, Gabriel Griffa, Karina Stocovaz, Luis Ulla, Mariana Caminotti, Silvia D’Agostino. **Bolivia:** Álvaro Bazán, Andreas Noack, Eduardo Peinado, Gabriel Baracatt, Leslie Claros, Lourdes Chalup, Maggi Talavera. **Brasil:** Francisco Azevedo, Geraldinho Vieira, Helio Mattar, Jair Kievel, Maria de Lourdes Nunes, Oded Grajew, Paulo Itacarambi, Sean McKaugan, Susana Leal. **Chile:** Francisca Tondreau, Gilberto Ortiz, Guillermo Scallan, Hugo Vergara, Marcos Delucchi Fonck, Paola Berdichevsky, Rafael Quiroga, Soledad Teixidó, Yanina Kowszyk, Ximena Abogabir. **Colombia:** Bernardo Toro, Diana Chávez, Emilia Ruiz Morante, María López, Roberto Gutiérrez Poveda. **Costa Rica:** Luis Javier Castro, Olga Sauma, Rafael Luna. **Ecuador:** Camilo Pinzón, Jorge Roca, Juan Cordero, Ramiro Alvear. **El Salvador:** Roberto Murray, Rhina Reyes. **Estados Unidos:** Aron Cramer, Estrella Peinado Vara, Terry Nelidov. **Guatemala:** Guillermo Monroy. **Honduras:** Roberto Leiva. **Inglaterra:** Simon Zadek. **Nicaragua:** Matthias Dietrich. **Panamá:** Andreas Eggenberg, Marcela Álvarez Calderón de Pardini, Teresa Moll de Alba de Alfaro. **Paraguay:** Beltrán Macchi, Diana Escobar, Ricardo Carrizosa, Susana Ortiz, Yan Speranza. **Perú:** Baltazar Caravedo, Bartolomé Ríos, Carlos Armando Casis, Felipe Portocarrero, Henri Le Bienvenu, José de la Riva. **Uruguay:** Carmen Correa, Eduardo Shaw, Enrique Piedra Cueva, Rubén Casavalle.

Con cada uno de los referentes consultados se realizó una entrevista en profundidad y confidencial de una hora y media, que incluyó además una breve encuesta⁴. De las entrevistas, 49 fueron realizadas de modo presencial y 27 en forma virtual.

c. Estructura de contenidos

El análisis de la información y las opiniones relevadas fueron abordados desde cinco componentes. Tres son ejes de evolución (las Organizaciones y Redes, los Conceptos y las Herramientas) y dos son resultantes: el resultante de esa evolución (los Cambios de Comportamiento) y el resultante de la contribución de AVINA (la Incidencia de AVINA). Los tres ejes de evolución permiten organizar el relato para analizar la relación entre la evolución de la RSE y la contribución de AVINA, mientras que los componentes de resultantes buscan abordar la incidencia de la RSE en general y la de AVINA en particular.

El eje de Organizaciones y Redes incluye el surgimiento y fortalecimiento de las principales organizaciones y redes dedicadas a la RSE en la región. El eje sobre los Conceptos se refiere a las iniciativas que contribuyeron a poner en conceptos, difundir e instalar la RSE. El eje sobre las Herramientas abarca la evolución de los instrumentos de aplicación, medición y comunicación de la RSE. El componente de Comportamiento busca dar cuenta del impacto de la temática en las manifestaciones existentes en cuanto a cambios en el comportamiento empresarial y no empresarial. El componente de Incidencia de AVINA busca reflejar el im-

³ Para un mayor detalle sobre los entrevistados y su perfil, ver Anexo “A. Entrevistados”.

⁴ Para un mayor detalle sobre la metodología de las entrevistas, ver Anexo “B. Metodología de entrevista y encuesta”.

pacto que AVINA tuvo en la evolución de la RSE. Los componentes mencionados se cruzan constantemente; la separación entre ellos se realiza exclusivamente con el fin organizar el análisis.

El contenido del estudio está estructurado en tres partes centrales: la evolución de la RSE, la contribución de AVINA, y estado actual y tendencias en busca de la sostenibilidad. La primera y la segunda parte permiten evaluar la relación entre AVINA y la RSE a través de los tres ejes de evolución definidos para el estudio (Organizaciones y Redes, Conceptos, Herramientas), así como a través de la Línea de Tiempo sobre RSE en América Latina (en su versión sintética y, en el anexo C, en su versión detallada).

La primera parte, “El camino recorrido”, se divide en dos: los inicios de la RSE en América Latina, con los orígenes de la RSE; y la evolución de la RSE en América Latina desde dos perspectivas: los ejes de evolución en la temática de la RSE y los cambios de comportamiento en el sector privado y en actores de otros ámbitos.

La segunda parte, “La contribución de la Fundación AVINA”, se divide en tres: el interés de AVINA por la RSE latinoamericana en su razón de ser; las estrategias de la organización, con sus enfoques en capital social y financiamiento y con sus resultados, y leídas desde los ejes de evolución del movimiento de RSE (complementados por el anexo D sobre publicaciones vinculadas con AVINA); y la incidencia de AVINA en el desarrollo de la RSE.

La tercera parte, “En busca de la sostenibilidad”, considera a dónde llegamos hoy, mostrando el escenario actual de la RSE en la región, los ámbitos desde donde se la promueve e iniciativas con participación de AVINA que dan cuenta de las nuevas agendas de desarrollo, para preguntarse después a dónde podemos llegar mañana, presentando señales de tendencias, oportunidades y desafíos a futuro para alcanzar la sostenibilidad.

Cierran el estudio la sección “Un punto de vista”, conformada por comentarios sobre el proceso de elaboración del estudio por parte de la consultora que lo dirigió; los anexos; las fuentes documentales; y un listado de acrónimos y siglas de organizaciones mencionadas.

PARTE I

EL CAMINO RECORRIDO

1. Los inicios de la RSE en América Latina

En América Latina el vínculo entre el empresariado y la sociedad con un enfoque filantrópico está presente desde hace varios siglos, derivado de las antiguas figuras de beneficencia del siglo XVI al XIX, cuando tomaron fuerza las obras de caridad, en general fomentadas desde las instituciones religiosas. Desde comienzos del siglo XX esta relación empresa-comunidad se desarrolló acorde a un contexto local caracterizado por la presencia de pequeñas y medianas empresas (pymes), usualmente de tipo familiar, que realizaban donaciones de forma habitual. Estas acciones solían ser motivadas por valores religiosos y ético-morales de los propietarios. Justamente con recursos provenientes del patrimonio de los propios dueños, las empresas colaboraban con instituciones de beneficencia y hospitales públicos, apoyaban asociaciones deportivas o promovían el arte.

En la segunda mitad del siglo XX, los consensos internacionales —como la Declaración Universal de los Derechos Humanos, la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo y las Directrices de las Naciones Unidas para la protección del consumidor—, la globalización de la economía y el avance de las tecnologías de la información y la comunicación desencadenaron la expansión de los conceptos de sostenibilidad y responsabilidad social, alcanzando mayor fuerza durante las dos últimas décadas.

Como antecedentes se registran algunos modelos pioneros de reportes sociales, como el de la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS) creado en 1975. Basándose en un modelo francés, fue el primer balance social interno de América Latina y medía, entre otros factores, la calidad de vida laboral en las empresas. Otro caso pionero en la región fue el de Colombia, basado en el Modelo de Balance Social de la OIT, elaborado por la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI), junto con la Cámara Junior de Colombia (CJC), en 1987. Y durante 1997 el Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE) creó su modelo de Balance Social y surgió el Manual de Balance Social de la OIT de Perú, en asociación con la Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas (CONFIEP), basado en la versión colombiana.

PARTICULARIDADES DE LA REGIÓN

La América Latina de las últimas décadas, con sus particularidades y la alta influencia de temáticas globales, constituye el marco en el cual toma impulso la Responsabilidad Social Empresarial en esta región. Un brevísimo pantallazo sobre este panorama:

- La democracia es la forma generalizada de gobierno, decisiva en la mayoría de los países para los avances hacia la participación ciudadana, la generación de capital social para la sostenibilidad y la vigencia de seguridad jurídica. Pero la evolución es lenta, afectando cuestiones fundamentales como las condiciones laborales, el acceso a servicios básicos y el desarrollo de la sostenibilidad ambiental.
- América Latina se integra a la economía global adoptando diversas políticas de apertura hacia el comercio internacional.
- Desde el Estado suelen persistir escasos mecanismos de control efectivo sobre el comportamiento empresarial y poca legislación e incentivos referidos a los temas propios de la responsabilidad de las empresas.
- El empresariado, que ejerce gran influencia tanto a nivel micro, en su entorno, como a nivel nacional, se caracteriza por una convivencia de grandes multinacionales extranjeras con alta incidencia en la producción y el empleo, crecientes translatinas y una mayoría de pequeñas y medianas empresas (pymes), que representan una gran parte del sector privado y de la generación de empleo y son, muchas de ellas, familiares.
- La sociedad civil se va organizando cada vez más, bajo distintas formas y con apoyo de las

nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

- La desigualdad, la pobreza y el desempleo representan las principales problemáticas de la región.

Fuentes: www.cepal.org | www.bancomundial.org | www.oas.org/es

Durante la década de 1990 —con un mercado global cada vez más competitivo, que empezaba a exigir el cumplimiento de nuevos estándares laborales y ambientales, y con la cada vez más veloz circulación de información alrededor del mundo, que aumentaba la visibilidad de las prácticas irresponsables de empresas multinacionales con operaciones propias o tercerizadas en regiones menos desarrolladas—, las corporaciones empezaron a notar que la apuesta tradicional en precio, innovación y publicidad no era suficiente.

Se siguió, como primera opción, la transformación de la filantropía en inversión social, con recursos que surgían de la empresa y eran destinados al entorno cercano, de manera planificada como estrategia a mediano plazo. El objetivo era mejorar la relación con sus trabajadores, con la comunidad y la reputación en general, buscando generar confianza ya que la empresa empezaba a ver los beneficios de tener en la comunidad a un potencial aliado y los riesgos de que no fuera así. Pero, en función de las condiciones reinantes, tampoco era suficiente.

Esto motivó una revisión que permitió pasar de la pregunta “¿Qué le sobra a la empresa que puede brindarle a la sociedad?”, formulada en términos de filantropía o de inversión social, a la pregunta “¿Cómo debe comportarse una empresa?”.

Desde este nuevo enfoque hubo empresarios que comenzaron a trabajar los conceptos de sostenibilidad y ciudadanía corporativa. Estos pioneros que proponían prácticas responsables, participaron de la construcción de organizaciones y redes, promovieron acuerdos y alianzas sectoriales con la idea de ser “pares que convocan a pares”, según destacan muchas de las personas entrevistadas para este estudio.

Un hito en este sentido fue la Cumbre de Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo, realizada en 1992 y conocida como la Cumbre de Río o Cumbre de la Tierra, que logró instalar en la agenda mundial la preocupación por el calentamiento global, el concepto de ecoeficiencia y la necesidad de contar con políticas públicas y privadas relacionadas con el manejo ambiental. Esta Cumbre, que convocó a representantes de 172 naciones y de 2.400 organizaciones de la sociedad civil, fue escenario de un encuentro entre líderes empresariales dispuestos a trabajar para generar las condiciones necesarias para el desarrollo de una cultura de la responsabilidad social en sus prácticas de negocios, convocados por el empresario Stephan Schmidheiny desde su perspectiva: “No puede haber empresas exitosas en sociedades fracasadas”. Como parte de este proceso se consolidó, tiempo después, el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (World Business Council for Sustainable Development, WBCSD), organización con capítulos en los distintos países de América Latina, que inicialmente estuvo centrada sobre todo en temas ambientales para luego evolucionar hacia una Responsabilidad Social Empresarial integral.

En los últimos años de la década, mientras iban surgiendo propuestas para la implementación de la RSE como Global Reporting Initiative (GRI) y la norma SA 8000 (ambas en 1997), en América Latina se gestaban organizaciones nacionales que promueven la RSE tanto de modo integral como en algunos de sus dominios. Entre ellas, el Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social —creado en Brasil en 1998 por un grupo de empresarios que venía trabajando en el espacio Pensamento Nacional das Bases Empresariais (PNBE)— fue una de las primeras organizaciones en abordar el tema de la RSE y resulta la más emblemática de las instituciones latinoamericanas dentro del movimiento, según coinciden los entrevistados para este estudio.

2. Evolución de la RSE en América Latina

2.1 Ejes de evolución en la temática de la RSE

Al observar los tres ejes de evolución surge que la formación de organizaciones registra importantes antecedentes, que se ha fortalecido durante la década investigada, y que ha avanzado hacia la articulación y la formación de redes. En tanto, a nivel de los Conceptos y las Herramientas se combina la importación de teoría y estándares internacionales, con incipientes desarrollos locales. Si bien desde lo conceptual se avanza en consensos sobre la necesidad de una RSE integral y de una búsqueda de sostenibilidad, a la hora de implementar prácticas responsables se registra diferencias de criterios, más oferta que demanda de herramientas, y todavía parece lejana una aplicación sistemática e integral de la RSE por parte del empresariado latinoamericano en su conjunto, lo cual se condice con la falta de articulación regional en otros aspectos, que diferencia a América Latina de otras regiones.

Comparado con las décadas anteriores, el movimiento de RSE registra un avance más acelerado a partir del inicio de este siglo, con alta influencia de las tendencias internacionales y desarrollos locales que buscan dar respuesta a las necesidades específicas de cada país de la región.

La RSE latinoamericana ya cuenta con numerosas organizaciones que promueven la temática. Cada país tiene al menos una organización específica de RSE, que puede haber surgido para tal fin o con existencia previa pero reenfocada para especializarse en la temática. También existen organizaciones de la sociedad civil y, en menor medida, organismos públicos, que trabajan la RSE desde uno de sus dominios en particular, como medio ambiente y prácticas laborales. Se ha generado un campo profesional en torno a la RSE: entre otros, personal de organizaciones dedicadas a esto, consultores, académicos.

El concepto de RSE avanza en cuanto a expansión, profundización y segmentación para diversos sectores empresariales, a través de distintos soportes de difusión y debate: cada país suele contar con jornadas nacionales, encuentros, talleres y/o conferencias, premios, reconocimientos e índices de RSE. Con igual énfasis existen indicadores nacionales, regionales, manuales de primeros pasos y otras herramientas de implementación.

Sin embargo, el concepto está instalado sobre todo en un nivel enunciativo y la oferta de herramientas es superior a la demanda, según coinciden los expertos consultados para este estudio. No se ha logrado una implementación masiva ni se observa todavía una transformación general en la gestión empresarial, salvo casos aislados de las empresas que lideran la temática.

Se trata de un proceso, con avances, amesetamientos y retrocesos, que se va construyendo de manera heterogénea. A la vez, como sucede a nivel social, cultural, económico y político, en América Latina se registran diferencias significativas en materia de RSE entre países e, incluso, dentro de cada país. Así como conviven distintos grados de evolución, de modalidades y de complejidad en las problemáticas sociales y ambientales que enfrenta cada país, existen también diferencias en el abordaje, ya que en muchos casos continúa asociándose, en los hechos, con prácticas filantrópicas. También conviven organizaciones e iniciativas con objetivos propios de la RSE con otras que incorporan el concepto como medio para lograr otros fines.

El contexto regional, la historia y la situación particular de cada país son considerados por la mayoría de los entrevistados como impulsores de la RSE en América Latina. Las crisis económicas y los conflictos sociales son mencionados desde Argentina, Bolivia o Chile, así como en Paraguay y Perú se hace referencia a las necesidades sociales y la demanda hacia el empresariado. A la vez, cuestiones particulares de algunos países como reformas agrarias y crisis del sector agropecuario tuvieron incidencia en cómo evoluciona la

temática en cada sitio, aunque existe consenso acerca de que no hay hechos que, de forma independiente, hayan producido un cambio fundamental y significativo en el movimiento de RSE.

En algunos países de América Latina —como Argentina, Bolivia y Chile según reflejan los referentes en RSE entrevistados para este estudio— la RSE fue un movimiento que nació o es más fuerte en las provincias, como una necesidad y una oportunidad que fue desde el interior hacia las capitales, o que en todo caso hubo tendencias propias del interior y otras propias de las capitales.

2.1.1 Organizaciones y Redes

El eje de evolución de las Organizaciones y Redes indaga sobre el surgimiento de las principales entidades dedicadas a la RSE en la región que, con diferentes orígenes, constituyen la base institucional del movimiento de RSE en América Latina. Durante la primera década del siglo XXI esta base fue creciendo y diversificándose, generando iniciativas de articulación intersectorial e intrasectorial, fortaleciéndose y creando redes de alcance continental.

Organizaciones de RSE

La formación de organizaciones en América Latina encuentra uno de sus principales antecedentes en las agrupaciones de dirigentes de empresas (muchas veces asociadas a comunidades religiosas como la cristiana) y en las agrupaciones empresariales que originalmente promocionaban la filantropía. Fue a fines de los '90 y principios de la década siguiente cuando se crearon las organizaciones específicas de RSE (que suelen incluir "RSE" dentro de su nombre) y algunas preexistentes fueron incorporando este concepto a sus objetivos, como la Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC) en Paraguay, la Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa (ACDE) en Argentina, la Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa (ACDE) en Uruguay, Perú 2021, la Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED) en Costa Rica.

En forma paralela, organizaciones globales como el WBCSD e iniciativas como el Pacto Mundial de Naciones Unidas propiciaban la creación de sus instancias nacionales en los países de América Latina; en tanto, se producía la conformación de redes, muchas de ellas identificadas actualmente como referentes en la promoción de la RSE.

La cantidad de empresas (generalmente grandes y multinacionales) adheridas a este tipo de organizaciones fue aumentando con el tiempo, y las propuestas fueron diversificándose y profundizándose. Hoy las organizaciones tienen básicamente dos desafíos. Por una parte, sostenerse económicamente, asumiendo que el financiamiento por parte de las empresas adheridas no es estable y que, a diferencia de otros tipos de organizaciones sin fines de lucro en las que contar con aporte empresarial no implica la contraprestación de servicios, en estos casos la relación resulta diferente. El otro desafío es actualizarse en las nuevas tendencias mientras siguen traccionando a empresas que aún no fueron alcanzadas por la RSE, sensibilizándolas y orientándolas en la implementación.

EL CRECIMIENTO DE LAS AGRUPACIONES EMPRESARIALES DE RSE

El incremento de empresas interesadas en pertenecer a una organización de RSE de origen empresarial se manifiesta al analizar la evolución de las adhesiones a este tipo de entidades. Este aumento muestra que para las empresas —en su mayoría grandes— representa un valor pertenecer a una agrupación especializada en RSE, en la que pueden interactuar con pares, estar informadas y participar de debates en torno al movimiento.

Forum Empresa, alianza continental de entidades empresariales de RSE surgida en 1997, nuclea 16

agrupaciones empresariales nacionales de América Latina que registran un aumento significativo en la cantidad de sus empresas miembro. Según información de Forum Empresa provista para este estudio, si se toma la diferencia entre empresas adheridas el año de inicio de cada organización y en 2009, se observa que hubo un incremento del 586%, pasando de 385 empresas a 2.643.

Al frente de esta tendencia se encuentra el Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, de Brasil, que nació con 11 empresas en 1998 y en 2009 contaba con 1.340, seguido por el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), de México, que contaba con 28 empresas cuando surgió en 1988 y en 2009 sumaba 495; Acción RSE, de Chile, que nació en 2000 con 14 empresas y en 2009 contaba con 93. Otras organizaciones también tuvieron un porcentaje importante de crecimiento: Fundación del Tucumán (Argentina, 1985) y Fundemas (El Salvador, 2000) crecieron un 400%; DERES (Uruguay, 1999), un 316%; FundahRSE (Honduras, 2004), un 275%; y AED (Costa Rica, 1997), un 144%.

Otra manera de analizar cuantitativamente la representatividad de estas organizaciones es observando el porcentaje del Producto Bruto Interno (PBI) que suman las empresas asociadas a ellas. Para dar dos ejemplos: la facturación anual de las empresas asociadas al Instituto Ethos corresponde a cerca del 35% del PBI Brasil y las empresas asociadas a CentraRSE suman el 32% del PBI de Guatemala.

Fuentes: Forum Empresa, para este estudio | www.ethos.org.br | www.fundahrse.org

EVOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE RSE: EL CASO DE FUNDEMÁS

Gran parte del recorrido de las organizaciones de RSE en la región puede observarse si se toman las primeras entidades que surgieron, ya que hay denominadores comunes a ellas en cuanto al crecimiento de la convocatoria a empresas, la diversificación de la oferta y al establecimiento de articulaciones para lograr un mayor alcance. Con este sentido se describe aquí la evolución de la Fundación Empresarial para la Acción Social (Fundemas), de El Salvador.

Creada en 2000 por un grupo de empresarios salvadoreños con el objetivo de contribuir al desarrollo sostenible en su país, para 2009 Fundemas estaba conformada por personas naturales, empresas, 11 gremiales, 12 fundaciones y 7 universidades. En este tiempo se incorporó a Forum Empresa, ha impulsado la Red Centroamericana para la Promoción de la RSE (actualmente, IntegraRSE) y ha establecido alianzas con organizaciones como Accountability (Reino Unido) para estudios sobre competitividad responsable en la región.

Como muchas otras organizaciones latinoamericanas, inició sus actividades con el aporte de Fundación W.K. Kellogg y de socios privados. Y también como sucede con los principales promotores de la RSE, cuenta con aliados estratégicos como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la agencia de cooperación alemana Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH (InWEnt), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la embajada de los Estados Unidos.

Habiendo desarrollado un modelo de gestión de la RSE, según sus propias cifras ha sensibilizado a más de 10.000 personas en diez años a través de la publicación de 165 artículos en medios especializados, 11 guías prácticas y 4 estudios de RSE, más la documentación de 170 casos de buenas prácticas, 194 eventos, 36 talleres y 163 charlas.

En esta década Fundemas ha trabajado en una diversidad de aspectos que hacen a la RSE: con empresas de diversos tamaños —grandes, medianas, pequeñas y microempresas—, en dominios de RSE como el trabajo infantil y el medio ambiente, en sectores como el de la construcción, en alianzas público-privadas, en desarrollo de herramientas como la homologación junto a otras organizaciones centroamericanas de los indicadores IndicaRSE o la elaboración de diversos códigos de conducta.

Fuente: Fundemas. *Memoria de Sostenibilidad 2009. 10 años Fundemas. Por + competitividad responsable*

Gran parte de la institucionalización del movimiento de RSE tiene su origen en liderazgos individuales o de pequeños grupos a partir de los cuales se crearon organizaciones que responden a la visión de sus fundadores, y hoy son consideradas entidades emblemáticas. Estos líderes supieron contagiar a otros que estaban en pleno surgimiento y contribuyeron a multiplicar sus acciones.

Si bien la mayoría de la agrupaciones empresariales en pos de la RSE nuclea empresas grandes y han surgido sobre todo en las capitales de los países, se registran agrupaciones que tuvieron la impronta fundacional de las pymes y que nacieron en el interior de los países —con dueños de empresas oriundos y vecinos de la zona donde se creó la agrupación—, como sucedió en Argentina, donde después de varios años constituyeron la Red Argentina de RSE (RARSE).

UNA ARTICULACIÓN NACIONAL POR LA RSE CON LA IMPRONTA DE LAS PYMES Y PERSPECTIVA FEDERAL

Durante 2007, en Argentina, un grupo de empresarios —generalmente propietarios de pymes— avanzó en la formación de una red de carácter federal, un Movimiento Nacional de Empresas por la RSE, con el objetivo de generar un lugar de reflexión entre los empresarios que piensan que existe otra forma posible de producir y de consumir que beneficie a la sociedad, trabajando desde las realidades locales.

Instituida en 2010 como Red Argentina de RSE (RARSE), está conformada por el Consejo Empresario de Entre Ríos (CEER, Entre Ríos), Foro Patagonia, Gestión Responsable (Córdoba), Marcos Juárez (Córdoba), Minka (Jujuy), Movimiento hacia la RSE (MoveRSE, Rosario), Nuevos Aires (Buenos Aires), Pacto San Juan (San Juan) y Valos (Mendoza), en alianza con el Instituto Argentino de RSE (IARSE).

La Red busca ser un espacio de colaboración entre grupos de empresarios, compartiendo lo aprendido y poniéndolo a disposición de otros grupos de empresarios que decidan ejercer la RSE en sus zonas de alcance y tener representatividad nacional e internacional para incidir en políticas públicas.

Fuente: www.fororse.org.ar

Cada vez más redes existen en la promoción de la RSE, con distintas características (lograr una perspectiva federal de la RSE en un país, fomentar la temática en instituciones académicas como se ve más adelante, etc.). Siguiendo con las agrupaciones empresariales, el caso de la red formada en Centroamérica se destaca por tener como objetivo aportar desde la RSE a la integración de un bloque de países.

CENTROAMÉRICA: LA RSE COMO FACTOR DE INTEGRACIÓN DE UN BLOQUE DE PAÍSES

La Red Centroamericana para la Promoción de la RSE (actualmente, Red para la Integración Centroamericana por la RSE, IntegraRSE) se crea en 2003 por decisión de empresarios líderes de los países centroamericanos que decidieron emprender un abordaje articulado de la RSE a través del trabajo de organizaciones nacionales dedicadas a la temática: Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED, Costa Rica), Centro para la Acción de la RSE en Guatemala (CentraRSE), Fundación Hondureña de RSE (FundahRSE), Fundación Empresarial para la Acción Social (Fundemas, El Salvador), SumaRSE (Panamá) y Unión Nicaragüense para la RSE (UniRSE). Juntas suman 418 empresas asociadas.

La Red cuenta con logros en la difusión de la RSE (las conferencias ConvertiRSE se han llevado adelante en seis ocasiones entre 2002 y 2010, en El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Costa Rica y Panamá) y en el desarrollo de instrumentos de implementación, con un sistema de indicadores de autoevaluación sobre RSE para la región centroamericana, IndicaRSE, creados a partir de los indicadores elaborados por CentraRSE y aplicados desde 2009, cuando participaron 189 empresas. Por otra parte, está implementando el proyecto “Sistemas de gestión integrados con énfasis en la RSE para pymes en Centroamérica”, junto con Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH (InWEnt), formando consultores

y realizando consultorías para este tipo de empresas.

Este camino construido entre organizaciones le ha permitido al sector empresarial representado en la Red formalizar un vínculo de cooperación con la Secretaría General del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA) —organismo intergubernamental creado por los Estados de Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá—, para que el desarrollo de la RSE sea uno de los factores que contribuyan a la finalidad del SICA: que Centroamérica sea “una región de paz, libertad, democracia y desarrollo”.

Fuentes: IntegraRSE. *Visión: Estado Actual de la RSE en Centroamérica* (en proceso de elaboración). | www.sica.int

En las entrevistas realizadas la Fundación W.K. Kellogg y la Fundación AVINA aparecen como las entidades que supieron vislumbrar y sostener la importancia del apoyo al movimiento, a través de sus líderes primero y, luego, de las organizaciones y redes que ellos conformaron. Con organizaciones ya existentes, también el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), a través del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), aparece muy presente con sus programas de RSE para pymes de cadenas de valor de empresas grandes.

PRIMEROS APOYOS AL LIDERAZGO EN RSE: EL PROGRAMA LEADERSHIP IN PHILANTHROPY

La Fundación W.K. Kellogg es una de las organizaciones donantes que le dio mayor impulso regional a la RSE desde sus inicios, con financiación y otros tipos de apoyo. Su Programa *Leadership in Philanthropy*, implementado desde 1997, funcionó como semillero para la evolución del liderazgo en RSE: comenzó brindando apoyo y facilitando la articulación entre 28 becarios de orígenes y experiencias diferentes, procedentes de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Panamá, México, Perú y Estados Unidos, que buscaban desarrollar la responsabilidad de las empresas —en ese momento aplicada básicamente como filantropía— en sus respectivos países.

En el marco de la experiencia de este programa se constituyó en Brasil el proyecto Ação Empresarial Pela Cidadania (AEC) y, a partir de 2003, y con apoyo también de la Fundación AVINA, se conformó el Núcleo de Articulação Nacional (NAN), con el objetivo de vincular centros de RSE existentes en el interior de Brasil creados en el marco de las federaciones de industria.

En Brasil, la Fundación Kellogg apoyó a organizaciones como la Associação Brasileira dos Fabricantes de Brinquedos (Abrinq), fundada por Oded Grajew, quien en 1998, junto a otros empresarios fundó el Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, y contribuyó en los primeros pasos del Grupo de Institutos Fundações e Empresas (GIFE).

Fuentes: www.wkkf.org | Núcleo de Articulação Nacional, Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (FIEMG). *Nan, Núcleo de Articulação Nacional. Ação Empresarial pela Cidadania*, Brasil.

Diversidad de actores en la promoción de la RSE

Con el tiempo fue creciendo la diversidad de actores promotores de la RSE en América Latina los cuales, con orígenes e intereses diversos, se sumaron a las primeras organizaciones específicas de RSE y a las iniciativas internacionales.

Numerosas organizaciones de la sociedad civil asumieron que los conceptos que conforman la RSE le permitían encarar el trabajo con empresas de una manera que generara mayores resultados estratégicos (anteriormente se notaba que la relación estaba enmarcada básicamente en la filantropía o en el monitoreo y la denuncia). En este marco surgió la Red Puentes Internacional, constituida en ocho países iberoameri-

canos (Argentina, Brasil, Chile, El Salvador, España, México, Perú y Uruguay) por 43 organizaciones de la sociedad civil especializadas en diversas temáticas como prácticas laborales, transparencia, consumidores, medio ambiente, comercio justo, desarrollo económico y social, micro y pequeñas empresas, participación ciudadana, y género. La Red Puentes Internacional fue creada con apoyo de Holanda, a través del Ministerio de Relaciones Exteriores y de la agencia de cooperación Novib. Desde 2005 fue reconocida como organización no gubernamental de enlace en el grupo de trabajo internacional de la ISO 26000 sobre Responsabilidad Social, aportando sus opiniones en ese proceso de elaboración y colaborando con otros expertos y observadores.

Las universidades, por su parte, fueron creando cátedras, programas y luego centros para la investigación y la formación en la temática. Entre ellas, el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE) de Costa Rica y la Universidad del Pacífico (UP) en Perú aparecen como las principales instituciones académicas citadas por los entrevistados. Dentro del ámbito académico, por otra parte, se han conformado redes como la Social Enterprise Knowledge Network (SEKN) y, más recientemente, la Red Iberoamericana de Universidades por la RSE (Red UniRSE), que buscan poner en común metodologías para cuestiones tales como la realización de estudios de caso y la formación de formadores.

Constituida por un grupo de escuelas de negocio de Iberoamérica en alianza con Fundación AVINA, SEKN ha trabajado especialmente el relevamiento, la conceptualización, la difusión de conocimiento y la formación en temas de alianzas intersectoriales, emprendimientos sociales y negocios inclusivos. Entre sus publicaciones se destacan tres libros publicados por Harvard University Press y el BID: *Alianzas sociales en América Latina* (2005), *Gestión efectiva de emprendimientos sociales* (2006), y *Negocios sociales inclusivos: iniciativas de mercado con los pobres de Iberoamérica* (2010); y una colección de 70 casos de enseñanza publicados en Harvard Business School Publishing.

También fueron surgiendo medios de comunicación o espacios de divulgación especializados en la temática —regionales, como ComunicaRSE, que se inició con cobertura de contenidos para Argentina y fue ampliando su foco a Iberoamérica, o nacionales como la revista Stakeholders de Perú— o medios masivos que comenzaron a incluir secciones o suplementos de RSE, como La República, en Colombia.

En contraposición con la diversificación de organizaciones de los ámbitos mencionados, se registra un consenso entre los entrevistados sobre la escasez de organismos públicos dedicados a la promoción de la RSE y sobre la necesidad de incorporar criterios responsables tanto a las políticas como a los esquemas tributarios y a la gestión pública.

Hay países en los que se registra, durante la década investigada, la creación de organismos públicos que impulsan áreas relacionadas con la RSE. Por ejemplo, consejos nacionales para fomentar la producción limpia a través de la cooperación público-privada (Consejo Nacional de Producción Limpia en Chile, Centro de Eficiencia Tecnológica en Perú, Centro de Producción Más Limpia Uruguay). O, en el marco de la revisión de las Líneas Directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) realizada en 2000, los Puntos Nacionales de Contacto en Argentina, Brasil, Chile, México y Perú, para promover las recomendaciones dirigidas por los gobiernos a las empresas multinacionales con principios y normas voluntarias para una conducta empresarial responsable compatible con las legislaciones.

Con esta diversidad de ámbitos desde los que se desarrolla la temática de la RSE, las articulaciones entre sectores son cada vez más habituales en América Latina. A las alianzas innovadoras entre empresas y organizaciones de la sociedad civil —superadoras del vínculo filantrópico que las caracterizaba—, se sumaron las alianzas público-privadas y un trabajo cada vez más fuerte entre organizaciones de la sociedad civil, empresas y organismos públicos. El crecimiento de las organizaciones y la capacidad de articulación

produjeron un fortalecimiento del movimiento a través de integraciones regionales, intrasectoriales e intersectoriales, en numerosos casos consolidándose redes que, al compartir conocimientos, allanaron el camino de los países más rezagados aportando paquetes conceptuales y metodológicos que simplificaron los procesos a las organizaciones y al empresariado.

ARTICULACIONES MULTISECTORIALES: EL CONSEJO CONSULTIVO NACIONAL DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN COSTA RICA

En Costa Rica, a partir de 2008 existe el primer consejo consultivo de responsabilidad social multisectorial de América Latina. Se trata del Consejo Consultivo Nacional de Responsabilidad Social (CCNRS), una alianza de organizaciones públicas, privadas y de la sociedad civil que tiene como objetivo generar una plataforma de integración permanente y sostenible para definir una agenda de responsabilidad social. Si bien surgió impulsado por la temática de la RSE, el CCNRS eligió hacer foco en el término de “responsabilidad social”, refiriendo a un concepto de corresponsabilidad que alcance a todos los actores, más allá del ámbito al que pertenezcan.

La intersectorialidad del CCNRS permite la interacción de ámbitos diversos y este trabajo conjunto potencia acciones, experiencias y esfuerzos en torno a la responsabilidad social en Costa Rica. Desde esta plataforma se busca incidir en el diseño e implementación de políticas públicas a través de alianzas, encadenamientos productivos socialmente responsables, exigencia de transparencia y rendición de cuentas, y fortalecimiento institucional.

El CCNRS está conformado por miembros plenos y miembros honorarios. Miembros plenos: Ministerio de Economía, Industria y Comercio, Cámara de Industrias de Costa Rica, CEGESTI, Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE), Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED), Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, Oikocredit, AliaRSE, Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (IFAM), Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (INTECO), Fundación AVINA, Escuela de Relaciones Internacionales, Universidad Nacional Costa Rica, Confederación de Cooperativas del Caribe y Centroamérica (CCC-CA). Miembros honorarios: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en Costa Rica, Defensoría de los Habitantes de la República de Costa Rica, Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), Embajada de España en Costa Rica, Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ).

Fuente: www.ccnrs.com

2.1.2 Conceptos

El eje de evolución de los Conceptos se refiere a las iniciativas que contribuyeron a conceptualizar la RSE, a instalar la temática en la agenda pública, a convocar, a construir consensos y a generar capital social. Comprende divulgación, investigación académica, conferencias, eventos de difusión, publicaciones específicas, cobertura de medios de comunicación, premios y reconocimientos.

Definiciones instaladas: de la filantropía a la sostenibilidad

La concepción integral de la RSE, que toma en cuenta todos sus dominios, hoy está reflejada en las diversas definiciones generadas por las organizaciones referentes en la temática y los encuentros regionales, e incluye tintes locales. Pero la RSE como tal comenzó en América Latina con conceptos importados, una alta influencia de organismos internacionales, multinacionales y herramientas generadas en países desarrollados; a su vez, como en otras regiones, se produjo alineado a la concepción global de ecoeficiencia y producción limpia, impulsada desde la Cumbre de Río 92 por el WBCSD con un enfoque para el sector

privado. Este enfoque, plasmado ese año en el libro de Stephan Schmidheiny y el WBCSD, *Cambiando el rumbo: Una perspectiva global del empresariado para el desarrollo y el medio ambiente*, fue tomando fuerza durante la década estudiada.

Mientras los conceptos referidos a lo medioambiental tomaban fuerza, el término *filantropía* iba siendo reemplazado por el de *inversión social* o el de *RSE*, casi indistintamente y de manera confusa. A fines de los '90 (y todavía hoy en muchos casos), la RSE era entendida como acciones puntuales, en general esporádicas, de la empresa “puertas afuera”: hacia la comunidad, hacia un grupo de población en particular o hacia el medio ambiente.

La asociación entre sostenibilidad y prácticas empresariales responsables en América Latina comenzó a tomar fuerza durante la primera década de este siglo. Los conceptos de *desarrollo social* y de *desarrollo económico* comenzaron a virar hacia el de *desarrollo sostenible*, y se empezó a buscar que la gestión integral de las empresas tomara como parámetro para las decisiones y para la evaluación de riesgo la “triple línea de resultados” (económica, ambiental y social). El *leitmotiv* de esta etapa, según identifican los entrevistados para este estudio, fue el concepto de *ganar-ganar*, que remite al reconocimiento de la interdependencia entre empresas y comunidad, sobre todo en contextos no siempre estables como los latinoamericanos.

Durante el avance de la temática de la RSE se fue buscando respuesta a las particularidades de América Latina, no contempladas o poco enfatizadas en los desarrollos globales. Así fueron surgiendo abordajes específicos para temáticas como las condiciones laborales, la pobreza, la falta de acceso a servicios básicos; para tipos particulares de empresas, como las pymes y las cooperativas; y para diversas regiones, como Centroamérica. Con estos marcos propios de América Latina se fueron adaptando las herramientas existentes y creando nuevas.

Del mismo modo en que ocurre con las organizaciones y las redes, la diversidad característica de América Latina impide las generalizaciones continentales sobre el desarrollo de los conceptos asociados a la RSE y sus interpretaciones. La apropiación de la RSE varía en función de las realidades socioculturales, económicas y políticas de cada país, e incluso entre diversos territorios dentro de un país, o bien entre diferentes actores de distintos ámbitos o en la diversidad de sectores empresariales que conviven en una misma zona. Al relevar algunas publicaciones de referencia dedicadas a la temática se detecta que hacia 2005 no se había logrado una definición común de RSE en América Latina sino que justamente ése solía ser uno de los ejes de debates, polémicas, conferencias y encuentros. El Instituto Ethos aparece como uno de los principales referentes con visión de futuro, aunque por ser propia de la realidad brasileña esta visión es percibida por los entrevistados como lejana a las posibilidades de los demás países de la región, lo que dificulta la ampliación de alcance de sus modelos.

Al escuchar las opiniones de los entrevistados, basados en la realidad de sus propios países, se observa que la RSE es entendida desde distintos enfoques y se aplica a modalidades y grados de profundidad diversos, aunque en los últimos años la tendencia parece ser una concepción general continental alineada entre las organizaciones referentes en RSE, que coincide con el avance internacional hacia la noción de sostenibilidad.

Hoy resulta habitual ver incluida la temática de RSE tanto en encuentros del sector privado como en los de organizaciones sociales. Esto quiere decir que, al menos, empresas y grupos de interés que participan de estos eventos conocen la existencia de la RSE, saben a grandes rasgos de qué se trata o, al menos, escucharon la terminología, aunque con las mismas palabras puedan referirse a enfoques diversos, o no ser coherentes entre el discurso y la práctica. En contraposición, si bien es poco habitual escuchar empresas que argumenten como su única obligación el pago de salarios e impuestos, persiste entre las pymes latinoamericanas, y en algunas grandes también, un alto grado de desinformación, de prejuicios, y se continúa

asociando a la RSE con la filantropía o bien, con una estrategia de marketing, más que con un modelo de gestión integral del negocio.

En este contexto, hacia el final de la década de 2000 la relación entre RSE y desarrollo sostenible está comenzando a fundirse bajo el concepto de sostenibilidad, a la vez que persisten debates como los encajados por quienes consideran que la RSE debe ser obligatoria, regulada y controlada por los Estados, y los que opinan que lograr una autorregulación transparente es inherente a la propia responsabilidad empresarial. Una polémica asociada a este tema es la de quién debe financiar la inversión necesaria para lograr la sostenibilidad (por ejemplo, los cambios de matriz energética). En paralelo, desde los distintos ámbitos de promoción de la RSE suele reclamarse la necesidad de políticas públicas que incentiven la implementación de prácticas responsables.

Junto al avance del concepto de *sostenibilidad* existe un incipiente debate acerca de la necesidad de darle una “vuelta de tuerca” a la RSE. Organizaciones como el WBCSD y, en América Latina, el Instituto Ethos, están estableciendo su visión de un modelo de desarrollo para los próximos años que refiera ya no solo al comportamiento de las empresas sino a la revisión de los hábitos de personas e instituciones y de las reglas de juego en las interacciones para lograr una profunda transformación, asumiendo que hasta ahora los procesos son largos y que los números de la pobreza y el cambio climático, y crisis como las financieras, muestran que la necesidad de cambio es cada vez más urgente. Entre los entrevistados para este estudio se encuentran quienes abonan a esta estrategia, mientras que otros destacan que es necesario seguir trabajando los conceptos básicos y la aplicación de las herramientas desarrolladas ya que la mayoría de las empresas de América Latina aún no está sensibilizada y, mucho menos, aplica una RSE integral. El debate entonces parece ser si ambas estrategias pueden convivir y abonan a lo mismo, si hay que apuntar a cambios más drásticos o si es necesario darle continuidad al proceso iniciado sin generarle disrupciones.

Mecanismos de divulgación

A partir de los '90 la RSE se difunde y debate desde publicaciones, conferencias, congresos, medios de comunicación y eventos, promovidos desde los distintos ámbitos relacionados con la temática. Durante la última década se produjo un crecimiento y diversificación de esos instrumentos y espacios de divulgación, y algunos ampliaron su alcance, de nacional a internacional, como ComunicaRSE y el Mapeo de Promotores de RSE, ambos inicialmente con cobertura sobre Argentina, y hoy, con alcance iberoamericano y latinoamericano respectivamente. Las conferencias especializadas en RSE reflejan —al menos en cuanto a intención en el aspecto teórico— el camino conceptual de la RSE que va desde la filantropía hacia la sostenibilidad. En América Latina resultan emblemáticas para los entrevistados consultados, principalmente, las conferencias organizadas por el Instituto Ethos (desde 1999 nacionales, e internacionales a partir de 2005) y las interamericanas del BID (que comenzaron en 2002). También son mencionadas las centroamericanas, ConvertiRSE (desde 2002), y luego cada uno recuerda las nacionales de su propio país. Las conferencias regionales han sido espacios de actualización, encuentro y definición de rumbos para los profesionales y los referentes de la RSE. Han constituido usinas de conocimiento y horizontes, proyectando las miradas de visionarios inspiradores, con frecuencia luego invitados a los eventos nacionales de cada país.

EVOLUCIÓN DE LOS ENCUENTROS SOBRE RSE: LAS CONFERENCIAS DEL BID

Las conferencias regionales permiten mostrar cómo han ido evolucionando las propuestas temáticas y la convocatoria. A modo de ejemplo se propone analizar la Conferencia del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), creada con enfoque continental.

Los diversos temas que hacen a la RSE pueden observarse al relevar los Anales de las sucesivas Conferencias, de donde surge lo siguiente: en 2002 se comenzaba a hablar de reportes integrados; en 2003, de

la aplicación de la RSE a los recursos humanos y la apertura a nuevos mercados en la base de la pirámide; en 2004, de la responsabilidad ambiental de las empresas; en 2005 se hace referencia a los desarrollos sectoriales (industria minera e hidrocarburos) y a la responsabilidad del sector público con la RSE; en 2006, se considera la lucha contra la corrupción; en 2007, aunque con antecedentes en años anteriores, son tema fuerte los tratados de libre comercio, y también la necesidad de que el sector privado se involucre en soluciones a la problemática de desnutrición y que desarrolle negocios inclusivos (lo cual se profundiza en 2008 y 2009 ante la crisis económica mundial); en 2009 se hace énfasis en el cambio climático.

En cuanto a la convocatoria, el cuadro muestra el aumento en la cantidad total de participantes entre la primera y la última conferencia, y cómo aumentó proporcionalmente la cantidad de participantes latinoamericanos (haciendo la salvedad de que la primera conferencia fue realizada en Miami, única oportunidad en que se realizó fuera de América Latina).

Participantes de las Conferencias Interamericanas del BID, 2002 y 2009

Participantes	2002		2009	
	Cantidad	%	Cantidad	%
América Latina y el Caribe	256	50,89	657	88,18
Otras regiones	247	49,10	88	11,81
TOTAL	503	100	745	100

Fuente: Elaboración propia sobre información BID/FOMIN brindada para este estudio.

Fuentes: Anales de las Conferencias Interamericanas del BID, 2002 a 2009 | www.csramericas.org

En la misma época en que comienzan las principales conferencias de RSE, el interés por el tema se refleja en el aumento de investigaciones académicas, inicialmente orientadas al relevamiento, estudio y difusión de casos de buenas prácticas. Al respecto, SEKN, en 2001, fue pionera en su mirada continental sobre alianzas entre empresas y otros actores.

Con el tiempo fueron surgiendo estudios sectoriales sobre el comportamiento de las empresas en RSE, casi siempre a nivel nacional, con alguna excepción continental como es el caso del relevamiento de medios de comunicación realizado por la Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano (FNPI), que analizó 37 empresas con cerca de 120 medios de comunicación en 13 países de América Latina.

PUBLICACIONES CON FOCO EN EMPRESAS MULTINACIONALES: EL INTERÉS DE ESPAÑA

Fuera de América Latina, España fue el país que más se interesó en generar publicaciones sobre la región, en especial destinadas a sensibilizar y brindar herramientas a las empresas multinacionales (muchas de ellas, españolas), a través de instituciones de cooperación como la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y la Fundación Carolina, y organizaciones como la Fundación Ecología y Desarrollo (ECODES) y el Observatorio de la Responsabilidad Social Corporativa. Sobre todo a partir de 2006 se han elaborado publicaciones centradas en: la relación España-América Latina en cuanto a la RSE; la concertación público-privada en América Latina; prácticas empresariales contra la corrupción; contribución de las empresas a los Objetivos de Desarrollo del Milenio; estudios sobre la valoración de las empresas españolas en la región; interlocutores para la RSE en América Latina.

Fuentes: www.fundacioncarolina.es | www.ecodes.org | www.observatoriorsc.org

Entre los mecanismos destacados para la promoción de la RSE, gran parte de los entrevistados consultados incluyó la entrega de premios, ya que son vistos por las empresas como un resultado comunicable, de dominio público, sobre sus prácticas. El aumento en la cantidad de empresas que se postulan a los distintos concursos para obtener reconocimiento evidencia que, para las empresas, ser presentadas como “socialmente responsables” representa un valor. Un caso pionero en América Latina fue el distintivo Empresa Socialmente Responsable (ESR), lanzado en 2001 en México por Alianza por la RSE (AliaRSE) y el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), y ampliado en 2009 junto a Forum Empresa para incluir una modalidad regional. Otros premios y reconocimientos mencionados son los que otorgan organizaciones como el Centro para la Acción de la RSE en Guatemala (CentraRSE), la Corporación Boliviana de RSE (COBORSE), el Instituto Ethos o Perú 2021. Por otra parte, con los años, los premios a la calidad y la excelencia incorporaron criterios de RSE, como en los casos de Costa Rica, Argentina y Chile (los dos últimos forman parte de políticas públicas).

En cuanto a la cobertura periodística sobre la RSE, con los años aumentó el espacio destinado en los medios tradicionales, aunque con contenido superficial y un enfoque que muestra falta de información, según reflejan los estudios en Iberoamérica impulsados hacia mediados de la primera década de 2000 por Fundación AVINA. En la misma época, la presencia de la RSE en los medios de comunicación se manifiesta al crearse el Observatorio Uruguayo de Medios e incluir entre sus temáticas a auditar a la RSE. Por otra parte han surgido publicaciones en diversos soportes que difunden prácticas de las empresas, ofrecen una agenda de eventos y espacios de formación y divulgan los debates que surgen.

LA COMUNICACIÓN DE LA RSE SEGÚN LOS MEDIOS MASIVOS

La información que circula a través de los medios de comunicación es considerada un potencial impulsor de la RSE. Con este objetivo, en 2007 se difundió un monitoreo impulsado por la Fundación AVINA y realizado en ocho países de Iberoamérica acerca de la cobertura sobre RSE realizada por los medios de comunicación tradicionales (diarios, revistas, radios y televisión). La investigación fue impulsada por la Fundación AVINA, con metodología de investigación cuanti-cualitativa desarrollada por la Agência de Notícias de los Derechos de la Infancia (ANDI) y el Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, que la llevaron adelante en Brasil y, junto a organizaciones locales en Argentina (Wachay), Bolivia (Fundación Emprender), Chile (La Aldea), Ecuador (Cámara de Comercio de Quito), España (ECODES y Fundación Chandra), Paraguay (Agencia Global de Noticias de Global Infancia y Red de Empresarios para el Desarrollo Sostenible, REDES) y Perú (Toulouse-Lautrec).

De la investigación surgió que hubo un aumento en la cantidad de espacio destinado a la temática pero a la vez se registró una baja profundidad e intensidad, y un alto desconocimiento reflejado en los contenidos. Como ejemplo, el análisis de los monitoreos muestra que es significativamente más habitual encontrar información sobre las relaciones de las empresas con la comunidad en términos de inversión social o filantropía, que datos sobre su relación con otros grupos como proveedores, trabajadores o administraciones públicas. Esto parece indicar un desconocimiento sobre la RSE en términos integrales y un prejuicio al tomar como prácticas responsables las que aplican hacia el entorno y no hacia adentro de las empresas salvo en cuestiones como voluntariado corporativo (que también suele incluir entre sus actividades un vínculo con la comunidad). Es así que dominan contenidos referidos a donaciones, asistencialismo y beneficencia, y son escasos los referidos a modelos de buenas prácticas laborales, ejercicio pleno de los derechos, inclusión económica, social y cultural en cadena de valor, entre otras cuestiones estratégicas de la RSE en los negocios. En la misma línea, suelen ser fuente de información las empresas pero no los grupos de interés involucrados, como trabajadores, asociaciones de consumidores y proveedores.

El resultado del monitoreo de medios puso de manifiesto la necesidad de incentivar la perspectiva crítica y formar a los profesionales de los medios de comunicación en relación a la RSE. En ese sentido, diversas organizaciones latinoamericanas promueven la temática entre periodistas, buscan que se articulen

en red, dictan capacitaciones y entregan premios a las mejores coberturas mediáticas. Como común denominador, proponen un abordaje transversal de las prácticas responsables en el contexto de la sostenibilidad desde todas las secciones abordadas en los medios.

Fuentes: www.avina.net | FNPI, Fundación AVINA, Fundación Carolina y Pontificia Universidad Javeriana. *La otra cara de la libertad. La responsabilidad social empresarial en medios de comunicación de América Latina*. Bogotá, 2008.

2.1.3 Herramientas

El eje de evolución de las Herramientas abarca el avance en los instrumentos necesarios para aplicar, medir y comunicar la RSE. Indicadores, reportes sociales, estándares, índices, certificaciones, códigos de conducta, desarrollos sectoriales, regulaciones, políticas públicas y legislaciones. También abarca la capacitación y profesionalización en torno a la temática, imprescindibles para aplicar y optimizar las herramientas.

Modelos integrales

En su eje de Herramientas, la Línea de Tiempo permite distinguir un proceso que comienza con el surgimiento de instrumentos que, de diverso modo, aportan a la gestión de la RSE. Al inicio de la década de 2000 marcaron el rumbo propuestas internacionales encabezadas por GRI y los principios del Pacto Mundial, y en la misma época se lanzaron los indicadores del Instituto Ethos. La presencia de estos instrumentos se fue expandiendo. A partir de 2002 se crearon en la región redes locales del Pacto Mundial (la primera, en Paraguay, y luego, Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, México, Panamá, Perú y República Dominicana), y en 2009 se sumó el Centro Regional para América Latina y el Caribe en apoyo del Pacto Mundial de Naciones Unidas. Para 2007, GRI estableció en el Instituto Ethos su primer Punto Focal en el mundo, con el fin de coordinar las acciones en el continente, y actualmente se encuentra desarrollando un suplemento sectorial de medios junto con FNPI, Fundación AVINA y el Programa de Estudios de Periodismo de la Pontificia Universidad Javeriana de Colombia. En cuanto a los Indicadores Ethos, fueron adaptados a diversos países de la región, y luego pasaron a tener una versión latinoamericana en el marco del Programa Latinoamericano de RSE (PLARSE).

LA EVOLUCIÓN DE LOS INDICADORES ETHOS

Entre los indicadores latinoamericanos para la gestión de la RSE se destacan por su alcance los lanzados por el Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social en el año 2000. Los Indicadores Ethos fueron elaborados primero para Brasil y luego, con la traducción al español a partir de la adaptación del Instituto Argentino de RSE (IARSE, 2005 y ediciones siguientes), fueron nuevamente adaptados por Perú 2021 (2006), la Corporación Boliviana de RSE (COBORSE, 2009) y la Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC, 2009), de Paraguay.

La versión latinoamericana de los indicadores fue lanzada en el marco del Programa Latinoamericano de RSE (PLARSE), una iniciativa promovida por Fundación AVINA, Forum Empresa, la Organización Intereclesiástica de Cooperación al Desarrollo (ICCO) y el Instituto Ethos, y que cuenta con la participación de ADEC (Paraguay), CECODES (Colombia), CERES (Ecuador), COBORSE (Bolivia), IARSE (Argentina), Instituto Ethos (Brasil), Perú 2021 y UniRSE (Nicaragua).

A su vez, el Instituto Ethos se asoció a organizaciones sectoriales para desarrollar indicadores específicos, elaborando así indicadores para panificación y confitería, restaurantes y entretenimiento, papel y celulosa, minería, bancos, petróleo y gas, transporte de pasajeros, construcción civil, periódicos y franquicias. También realizó, junto con el Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae),

diversas ediciones de indicadores para micro y pequeñas empresas, también con adaptaciones en español del IARSE, para pequeñas y medianas empresas (pymes).

Parte de la evolución de la temática de la RSE puede observarse a través de las diversas ediciones de los Indicadores Ethos. En la versión 2003, por ejemplo, se incorporaron aspectos como la protección de la privacidad del cliente y del empleado, se reforzaron cuestiones como la elaboración del balance social, la valorización de la diversidad, las políticas de remuneración, beneficios y carrera. Un año después se sumaron puntos relacionados con el gobierno corporativo, el comercio justo, el asedio moral y el trabajo forzado. En 2005 los nuevos temas fueron: sustentabilidad en la economía forestal y construcción de ciudadanía por las empresas. La versión 2006 incorporó el Índice de Desarrollo Infantil Empresarial, sobre indicadores de calidad de vida y derechos de los niños, y reforzó la diversidad al abordar el compromiso con la equidad racial y de género. La profundización también se observa cuantitativamente, ya que en la versión 2009 hay 5 indicadores generales más que en la de 2000 y, dentro de los indicadores generales, los indicadores binarios aumentaron de 66 a 294 y los indicadores cuantitativos pasaron de 55 a 169.

Fuentes: www.ethos.org.br | www.centrase.org | www.iarse.org | www.coborse.org | www.peru2021.org | www.adec.org.py | www.plarse.org

Mientras iban ganando terreno estos instrumentos se consolidaban varios estándares internacionales como la SA 8000 (Social Accountability International, SAI, referida a derechos laborales y cadena de valor, que lleva adelante programas de formación para trabajadores en países como Argentina, Brasil, Chile, Honduras, México y Costa Rica desde 2001); o la Accountability 1000 (conocida como AA 1000, incorpora la participación de las partes interesadas en la gestión y que abrió una oficina en Brasil). A la vez, comenzaron a desarrollarse herramientas de implementación a nivel nacional y adaptaciones, acorde a la realidad latinoamericana, de instrumentos existentes.

A partir de las iniciativas mencionadas se fueron elaborando modelos en casi todos los países del continente, llevados adelante por asociaciones empresariales locales y organizaciones específicas de RSE. Así fueron apareciendo, por ejemplo, los manuales de implementación y cuestionarios de autoevaluación de Acción RSE en Chile, Desarrollo de la Responsabilidad Social (DERES) en Uruguay, Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial (CCRE), Fundemas en El Salvador, Perú 2021, Instituto Argentino de RSE (IARSE), Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES) y CentraRSE en Guatemala (homologados en 2008 para Centroamérica), entre otros. Hacia mediados de la década comenzaron a aparecer las primeras normas nacionales de RSE, pioneras en América Latina, como las de Brasil (NBR 16001, en 2004), México (NMX- SAST-004-IMNC-2004, en 2005), y luego la de Colombia (GTC 180 RS, en 2008).

El aumento de la oferta de modelos reconocidos contribuyó a que las empresas que llevaban adelante de manera individual su camino en RSE comenzaran a unificar criterios y a poder relevar, medir, comparar, planificar y comunicar sus acciones. Por otra parte, a la vez que aumentaban las herramientas crecía el número de profesionales interesados en ofrecer a las empresas el servicio de aplicarlas a través de procesos de consultoría, y una necesidad de las empresas de capacitar a empleados en estos temas. Esto hizo aumentar la oferta de talleres y seminarios de RSE; las propuestas de formación académica (como las de las universidades nucleadas en torno a la Red UniRSE), que incorporaron la temática en carreras tradicionales y abrieron posgrados; las capacitaciones sectoriales (como la del centro Vincular, de Chile, con el sector frutícola); y los cursos sobre uso de indicadores de RSE. Paulatinamente ha habido un incremento de la profesionalización de la RSE y los nuevos graduados de carreras tradicionales comienzan a llegar al mundo laboral con una visión más amplia de la empresa, de su responsabilidad, de los riesgos y de la competitividad.

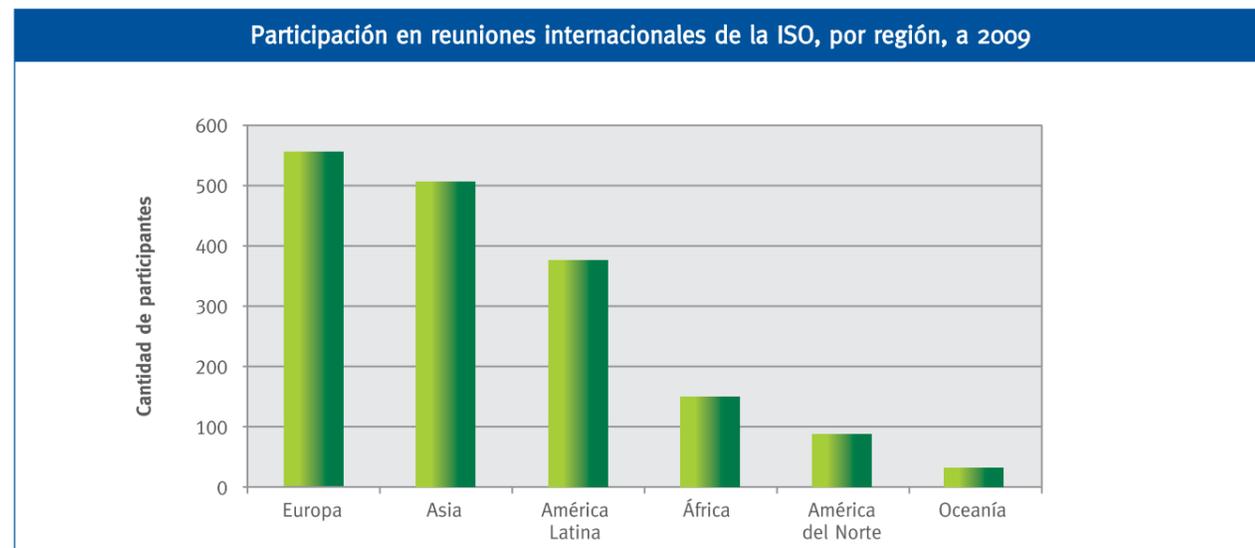
Actualmente coexisten las herramientas internacionales con las locales (éstas, alineadas con los estándares globales), en tanto el proceso de la guía ISO 26000, con significativa presencia latinoamericana, buscó dar un marco uniforme a la Responsabilidad Social.

EL PROCESO DE LA ISO 26000

El proceso de discusión de la nueva norma ISO 26000 sobre Responsabilidad Social, impulsada por el organismo de normalización International Organization for Standardization (ISO), comenzó en 2003 ante la relevancia que fue tomando la temática y la diversidad de herramientas existentes, y contó con la participación de representantes de diversos países y sectores, siendo aprobada en 2010.

América Latina tuvo una importante presencia en el proceso, que se vio reflejada en diversos documentos de análisis como el estudio encargado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) realizado en 2006, *Avances en la discusión sobre la ISO 26000 en América Latina: antecedentes para apoyar el proceso ISO en la Región*.

En números, si se toman las siete reuniones plenarias internacionales que marcaron el proceso de la ISO 26000 en el período 2005-2009 (en Salvador de Bahía, Bangkok, Lisboa, Sydney, Viena, Santiago de Chile y Québec⁵), la presencia de América Latina en relación a las demás regiones representó un 22%, con 376 participantes sobre un total de 1.701. De esta manera, la región se ubica por encima de África, de América del Norte y de Oceanía; y por debajo de Europa y de Asia.



Fuente: Elaboración propia a partir de las minutas de los plenarios internacionales de la ISO 26000, en www.iso.org

Al analizar la presencia por países de América Latina, se observa que Brasil tuvo mayor cantidad de participantes, seguido de Argentina, Chile, México y Colombia.

Participantes de América Latina, por país

País	Cantidad de participantes	% respecto de América Latina
Brasil	112	29,79
Argentina	63	16,76
Chile	50	13,30
México	42	11,17
Colombia	29	7,71
Costa Rica	17	4,52
Perú	15	3,99
Venezuela	15	3,99
Uruguay	11	2,93
Ecuador	6	1,60
Bolivia	5	1,33
Santa Lucía	4	1,06
Barbados	2	0,53
Cuba	2	0,53
Jamaica	2	0,53
Panamá	1	0,27
TOTAL	376	100

Fuente: Elaboración propia a partir de las minutas de los plenarios internacionales de la ISO 26000, en www.iso.org

La proliferación de normas, estándares, códigos e indicadores de carácter voluntario para las empresas contrasta con una escasa producción de legislación y regulaciones en materia de RSE, como un denominador común a nivel continental remarcado por muchos de los especialistas consultados, quienes hacen referencia a la limitada intervención estatal, a la debilidad de las instituciones públicas (en particular las dedicadas a lo ambiental y a los social), y a la escasa legislación que incentive su aplicación. En ese sentido se registra entre los entrevistados un consenso sobre la necesidad de incorporar criterios de responsabilidad a las políticas públicas, incluyendo los esquemas tributarios, y a la gestión pública en general. Aún en los pocos países donde existe legislación relacionada con los aspectos de RSE o impulso por parte de un gobierno resulta difícil conocer el alcance de las medidas y controlar el cumplimiento.

Modelos específicos

En una etapa siguiente a los primeros años en que se crearon modelos generales de gestión de la RSE se puede observar una diversificación en el desarrollo de propuestas que apuntan a cuestiones específicas. Estos instrumentos (indicadores, principios, estándares, certificaciones, etc.) fueron elaborados apuntando a diversos tipos de segmentaciones: el tamaño de la empresa a la que se dirigen (para las pymes se desarrollaron los de los programas FOMIN/BID, o los ya citados del Instituto Ethos y sus adaptaciones), el sector de negocios (como el financiero) o un dominio en particular de la RSE (como el ambiental).

A modo de ejemplo se detallan aquí instrumentos del sector financiero e instrumentos para la gestión ambiental, que se destacan por la variedad de propuestas existentes.

5 No se incluye la última reunión, organizada en 2010 en Dinamarca, ya que los datos no estaban accesibles al momento de ser relevados.

FINANZAS SUSTENTABLES

Las “finanzas sustentables”, un conjunto de productos y servicios financieros que tiene en cuenta aspectos económicos, medioambientales y de bienestar social, muestran que los mercados comenzaron a ampliar su visión del negocio, de los riesgos y de las dimensiones a tener en cuenta al poner en valor a las empresas.

Dentro de esta tendencia, en 2005 se creó el Índice de Sostenibilidad Empresarial (ISE), de la Bolsa de Valores de San Pablo (BOVESPA), realizado en alianza con diversas instituciones brasileras vinculadas con la RSE. El ISE BM&FBOVESPA —llamado así desde 2008, cuando BOVESPA se integró con la Bolsa de Mercancías y Futuros (BM&F)— abarca a unas 40 empresas que cotizan en dicha bolsa, con el foco puesto en los aspectos que hacen al gobierno corporativo. El índice fue financiado originalmente por la Corporación Financiera Internacional (CFI) y su diseño metodológico estuvo a cargo del Centro de Estudios en Sostenibilidad de la Escuela de Administración de Empresas de San Pablo de la Fundación Getulio Vargas (FGV-EAESP).

En el marco internacional, en 2003 se lanzaron los Principios de Ecuador, un marco de actuación para las entidades financieras basado en los lineamientos de la CFI, entidad del Banco Mundial. Unibanco (Brasil) fue el primer banco latinoamericano (y el primero de un país en desarrollo) en adherir a los Principios de Ecuador, en 2004. A junio de 2010, de un total de 67 bancos adheridos, un 13% (9 bancos) estaba radicado en América Latina (4 de Brasil y el resto, de Argentina, Chile, Colombia, Costa Rica y Uruguay). En 2005 se sumaron los Principios de Inversión Responsable o *Principles for Responsible Investment* (PRI), iniciativa conjunta entre Naciones Unidas y fondos de inversión globales. A junio de 2010, de un total de 760 instituciones firmantes, 48 son de América Latina y el Caribe (un 6%): 42 pertenecen a Brasil, 2 son de Puerto Rico, y el resto, de México, Ecuador, San Vicente y las Granadinas y las Islas Caimán. Además, en 2008 se creó el PRI Brazil Network, primer punto focal de PRI en el mundo, en respuesta a la fuerte demanda de los firmantes por una plataforma local en idioma portugués.

Fuentes: www.bmfbovespa.com.br | www.equator-principles.com | www.unpri.org

SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL

La gestión medioambiental que realizan las empresas es una modalidad que comenzó a tomar fuerza a principios de los '90, sobre todo a partir de la Cumbre de la Tierra, en 1992. Como parte de esta tendencia se ha desarrollado una amplia variedad de estándares y certificaciones ambientales que buscan garantizar el manejo responsable de los recursos.

En América Latina se fueron expandiendo normas como la ISO 14000, para una gestión medioambiental en sentido amplio, a la que se fueron sumando certificaciones sectoriales, como la del Forest Stewardship Council (FSC), con oficinas en América Latina desde 1994 (primero en México y luego a través de iniciativas nacionales en otros nueve países) o las nacionales como la Certificación para la Sostenibilidad Turística en Costa Rica —creada en 2000 por el Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible (CLACDS), del Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE)—, e iniciativas internacionales para temáticas específicas, como el Carbon Disclosure Project (CDP), una coalición de inversionistas de todo el mundo que busca reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y medir los riesgos de gestión medioambiental de las empresas y que, entre otras ciudades, tiene una sede en San Pablo.

Fuentes: www.iso.org | www.fsc.org | www.turismo-sostenible.co.cr | www.cdproject.net

2.2 Cambios de comportamiento

Por cambios de comportamiento se entiende el impacto de la temática de la RSE (desarrollada a través de organizaciones y redes, conceptos y herramientas) en modificaciones concretas de la conducta empresarial y de otros actores (organizaciones de la sociedad civil, organismos públicos, ciudadanos en general).

2.2.1 Acerca de los cambios en el sector privado

Muchas empresas empiezan a tener una visión a mediano y largo plazo, buscando obtener confianza y asumiendo que su rol en el desarrollo sostenible es parte de una agenda colectiva. En cuanto a la forma que toma la RSE en términos generales, si bien el enunciado es la tendencia a la sostenibilidad, en las prácticas se evidencia una convivencia de filantropía con inversión social y algunos ejemplos aislados de gestión integral, según corroboran los entrevistados. En especial las empresas grandes participan en debates sobre su rol ante la pobreza (por ejemplo, en el marco de iniciativas internacionales como los Objetivos de Desarrollo del Milenio impulsados por Naciones Unidas), seleccionan proveedores que implementan criterios responsables, y comunican sus buenas prácticas laborales y ambientales. Cada vez con más frecuencia empiezan a aparecer novedosos casos empresariales en cuestiones diversas, como la ecoeficiencia y los negocios inclusivos.

El movimiento en torno a la RSE genera expectativas de cambio de roles y de vínculos entre los distintos actores. El cambio más notorio es la creciente cantidad de alianzas que se concretan entre el sector privado y las organizaciones de la sociedad civil (tanto por el tipo de vínculo como por las soluciones encontradas a problemáticas sociales), produciéndose un intercambio en el cual todos encuentran su beneficio. Por otra parte, los sectores privado y social coinciden en las demandas de cambio hacia el Estado. A grandes rasgos esa exigencia podría resumirse en un pedido de que se involucre más, de que interactúe y dialogue; la diferencia es que unos generalmente buscan incentivos, en tanto los otros suelen reclamar regulación e intervención. Pero hay casos en que esta diferencia empieza a desaparecer, como muestra el compromiso que asumieron empresas de Brasil para la reducción de emisión de CO₂ y la solicitud formal que hicieron ante el gobierno para que asuma el liderazgo en este tema y se trabaje en equipo entre todos los sectores para lograr una reglamentación.

UNA PROPUESTA DE LAS EMPRESAS PARA LA SOSTENIBILIDAD: REDUCCIÓN DE EMISIONES DE CO₂

En la tendencia hacia la sostenibilidad, en un país como Brasil las empresas han comenzado a formar parte de los actores que impulsan políticas públicas para el bien común. En agosto de 2009 un grupo de veinte empresas grandes de Brasil firmó un acuerdo para estimular la reducción de sus emisiones de gases de carbono. Este compromiso se divulgó por medio de la *Carta abierta ao Brasil sobre mudanças climáticas* (“Carta abierta a Brasil sobre el cambio climático”), dirigida al gobierno y a la sociedad brasileña, y contó con el apoyo de organizaciones como Fórum Amazônia Sustentável y el Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social.

La propuesta consistió en publicar inventarios de las emisiones de gases de efecto invernadero, incluir estrategias para reducir sus emisiones en procesos, productos y servicios, trabajar por una reducción continua del balance neto de emisiones de CO₂, y apoyar las acciones de reducción de emisiones, entre otras cuestiones.

Como contrapartida, las empresas solicitaron al gobierno que asumiera una posición de liderazgo en las negociaciones de la XV Conferencia de las Partes de la Convención de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático, de Copenhague a fin de 2009. Además, que defendiera la simplificación y agilidad de la implementación del Mecanismo de Desarrollo Limpio (MDL), y que apoyara la creación de un mecanismo de incentivos para reducir las emisiones por deforestación y degradación forestal; entre otras. A un año de

su presentación, ya eran 27 las empresas que estaban haciendo propuestas de reglamentación en Brasil.

Fuentes: *Carta aberta ao Brasil sobre mudanças climáticas* | www.redandi.org

En términos generales, el país que se ubica en la delantera en cuanto a implementación es Brasil. Además de citar las características propias de este país en cuanto a dimensión territorial y aspectos económicos, políticos y sociales, los entrevistados coinciden en que el empresariado brasileño que impulsa la RSE constituye un diferencial respecto del resto de la región. Otros países con desarrollo de la temática, si se toman indicadores como presencia en el proceso de la ISO 26000, aplicación de GRI y adhesión al Pacto Mundial, son México, Argentina, Colombia y Chile, aunque si se toman otros indicadores aparecen otros países, como Costa Rica en cuanto a la institucionalización multisectorial del tema y en cuanto a tracción de instituciones académicas a partir del INCAE, por dar un ejemplo.

Hay, además, otras señales de que la RSE está constituyendo un motivo de acercamiento entre países, como lo muestra el proceso de integración centroamericana que viene buscándose a nivel político, económico y social. El sector empresarial encontró en la RSE un medio para abonar a esta integración entre los países de la región, a través de la creación de la Red para la Integración Centroamericana por la RSE (IntegraRSE), las conferencias ConvertiRSE, la elaboración del sistema de indicadores de RSE IndicaRSE y, en 2010, la formalización de cooperación entre las seis agrupaciones empresariales de RSE —CentraRSE de Guatemala, Fundemas de El Salvador, FundahRSE de Honduras, Unión Nicaragüense para la RSE (UniRSE), AED de Costa Rica y SumaRSE de Panamá— y la Secretaría General del Sistema de Integración Centroamericana (SICA), que incluye reuniones anuales de planificación entre ésta y los presidentes de las organizaciones (titulares de grandes grupos empresarios de cada país).

Ahora bien, el cambio de comportamiento constituye un proceso lento en América Latina si se la compara con otras regiones del mundo, y falta recorrer camino si se observa la brecha entre la oferta de herramientas de implementación de la RSE y su aplicación. La mayoría de los expertos opina que la RSE, todavía centrada en las relaciones con la comunidad, no caló hondo en la cultura ni en la estructura empresarial, no se ha asumido aún como algo constitutivo; es una asignatura pendiente en América Latina. Por su parte, los entrevistados pertenecientes al sector privado destacan los cambios en la relación con su público interno (lo cual coincide con el estudio de Forum Empresa citado a continuación) y hablan de una nueva forma de hacer negocios.

Concretamente, en las prácticas empresariales se observan muchos cambios a nivel comunicacional y de posicionamiento, y también cambios a nivel de comportamiento. Sin embargo estos cambios no han llegado a la totalidad del sector privado latinoamericano. De ahí la visión hegemónica entre los entrevistados, según la cual el movimiento ha logrado sus objetivos iniciales de difusión del tema pero poco ha logrado en modificaciones efectivamente sistémicas: la expectativa de actores involucrados en el proceso de movilización, comprensiblemente alta, no se ha alcanzado.

EL ESTADO DE LA RSE, SEGÚN EL SECTOR PRIVADO

Forum Empresa, la agrupación de organizaciones empresariales de RSE, realizó un estudio titulado *El estado de la Responsabilidad Social Empresarial bajo la mirada de ejecutivos de empresas de Latinoamérica 2009*, donde relevó la perspectiva de 529 ejecutivos de empresas de 15 países de América Latina con el objetivo de diagnosticar los avances y puntos pendientes en relación a las prácticas responsables en la región.

Algunas de las principales conclusiones de la investigación de Forum Empresa:

- La mayoría de los ejecutivos considera que el nivel de RSE en sus empresas es alto en casi

todas las dimensiones.

- De las dimensiones de RSE estudiadas, los ejecutivos consideraron que se avanzó, de mayor a menor, en el siguiente orden: Relación con trabajadores, Consumidores y usuarios, Relaciones con la comunidad, Medio ambiente, Toma de decisiones (gobierno corporativo) y Transparencia.
- Un 68% de las empresas adhiere a una organización promotora de RSE. Mientras más grande es la empresa, mayor es la probabilidad de que adhiera a una organización de RSE.
- La mayoría de las empresas, un 65%, cuenta en su organigrama con un cargo dedicado a la RSE, siendo más habitual en las empresas grandes.
- Un 40% de las empresas publica un reporte de sostenibilidad. De ese porcentaje, cerca del 70% utiliza metodología GRI y un 58% involucra a sus grupos de interés en los reportes.
- Entre los estándares a los que adhieren las empresas se destacan: la ISO 9000 con un 38%, el Pacto Mundial de Naciones Unidas con el 29% y la ISO 14000 con el 22%. Un 37% no adhiere a ningún estándar asociado a la RSE.
- Hay mayor capacidad instalada en el sector industrial, seguido del sector comercial, y un nivel medio en el sector servicios.
- La consulta sobre “expectativas a futuro” muestra un alto consenso de optimismo en relación a la RSE, sobre todo entre ejecutivos de grandes empresas. La percepción de los ejecutivos sobre el desempeño en RSE de su empresa influye positivamente sobre sus expectativas de desarrollo futuro de la RSE.

Fuente: Forum Empresa. *El estado de la RSE bajo la mirada de ejecutivos de empresas de Latinoamérica 2009*, Santiago de Chile, 2009

El Índice de Competitividad Responsable que Accountability realizó en 2003, 2005 y 2007, y que incluye indicadores de responsabilidad empresarial, expresa que las cifras de América Latina se mantienen estables en esos años.

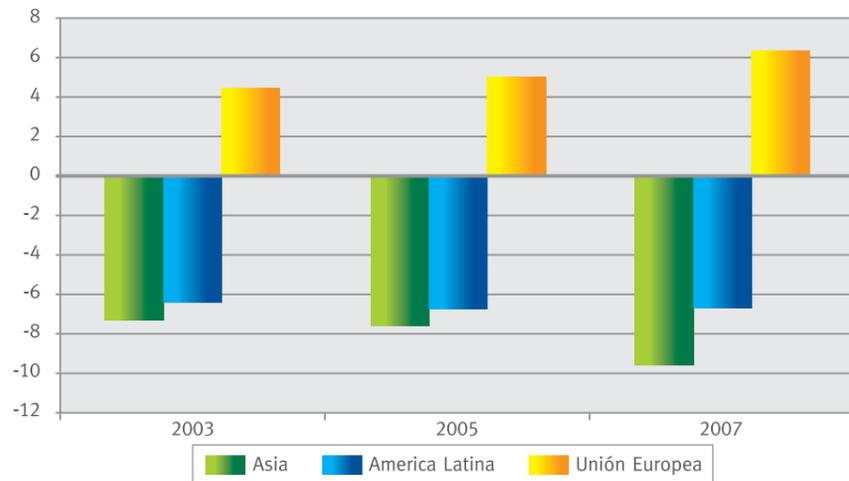
COMPETITIVIDAD RESPONSABLE EN AMÉRICA LATINA

El Índice de Competitividad Responsable (ICR o, en inglés, *Responsible Competitiveness Index*), producido por Accountability, tiene como objetivo mostrar de qué manera las economías nacionales promueven el desarrollo sostenible. Para eso reúne información sobre el sector público, el sector privado y la sociedad civil, con indicadores en cuestiones como la existencia de plantas laborales saludables, la seguridad ambiental y las buenas prácticas de gobierno corporativo.

El ICR fue lanzado en 2003 y se repitió en 2005 y 2007 sobre la base de la información disponible, lo cual incluye la salvedad de que hay países en los que existen datos desfasados en el tiempo. El listado de países que integra el ICR de América Latina está formado por: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Guatemala, México, Panamá y Perú.

Al observar el desempeño de América Latina en cuanto a competitividad responsable a lo largo de los años se concluye que entre 2003 y 2007 América Latina se ha mantenido estable, ubicada en el rango de los 6 puntos por debajo del promedio y con mejor puntaje que Asia, región que fue descendiendo (del rango de los -7 puntos al de los -9 puntos) mientras que la Unión Europea, siempre por encima del promedio, fue mejorando: pasó del rango de los 4 puntos al de los 6 puntos.

Desempeño de las regiones en el Índice de Competitividad Responsable (2003, 2005, 2007)



Fuente: Elaboración propia en base información brindada por Accountability para este estudio.

Existen en América Latina motivadores para los cambios hacia la RSE que se condicen con características propias de la región. Según la opinión de varios referentes en RSE el proceso de incorporación de la RSE se acelerará cuando se produzca un cambio generacional que ponga al mando de las empresas a los profesionales que en la actualidad están siendo formados con esta nueva perspectiva.

LAS MOTIVACIONES PARA EL CAMBIO DE COMPORTAMIENTO EMPRESARIAL

Uno de los objetivos intrínsecos al movimiento de RSE es lograr cambios de comportamiento que tiendan hacia la sostenibilidad y la transformación social. Desde este punto de vista es fundamental establecer cuáles son los motivadores de la responsabilidad social para las empresas en América Latina. Es decir, por qué las empresas deciden realizar una gestión socialmente responsable. Éstas son las principales motivaciones de las empresas para un cambio de comportamiento, según la opinión de los expertos entrevistados para este estudio:

Principales motivaciones para el cambio de comportamiento de las empresas en general

- Las crisis económicas y políticas que sufrieron varios de los países de la región en la década estudiada contribuyeron a que las empresas buscaran nuevas estrategias para vincularse con la comunidad y, en ese contexto, la RSE fue vista como una buena estrategia, muchas veces aplicada como inversión social o de manera eventual y reactiva.
- El mandato de mercados que comenzaron a exigir prácticas responsables motivó que muchas empresas de la región proveedoras de empresas internacionales incorporaran la RSE de manera integral.
- La moda del tema de la RSE: el interés de las empresas de posicionarse en nuevas tendencias.
- La oferta de herramientas como los indicadores de medición de RSE que facilitan la implementación en las empresas.



Principales motivaciones para el cambio de comportamiento de las empresas grandes

- La gestión de riesgos centrados en la presión social (generada por el descontento social y la inequidad que caracteriza al continente, sumado a comportamientos irresponsables de las empresas).
- La reputación (son las empresas grandes, que suelen realizar importantes inversiones en su imagen pública, las que más toman su reputación como componente indispensable para ser competitivas).
- Las exigencias de casas matrices localizadas en países desarrollados.

Principales motivaciones para el cambio de comportamiento de las pymes

- La exigencia de cumplimiento de estándares por parte de las empresas clientes.
- La necesidad del propietario de dejar instalada en la empresa una cultura de gestión ética para cuando él no esté presente.
- La voluntad del propietario de ayudar a la comunidad vecina que, en muchos casos, lo vio nacer.

Fuente: Sistematización de entrevistas a referentes

En la medida en que la RSE se instala conceptualmente, se empieza a ver como cambio de comportamiento de las empresas involucradas una búsqueda de mecanismos de transparencia para sus procesos, por ejemplo a través de los reportes de sostenibilidad. En sintonía con el resto del mundo, América Latina avanza en la incorporación de modelos de medición y comunicación de RSE, de códigos de conducta, sistemas de gestión y certificaciones vinculadas con las prácticas responsables. Los reportes integrados comienzan a circular, especialmente entre las grandes empresas, con amplio impulso de las filiales de multinacionales que deben cumplir con los mismos estándares de sus casas matrices. Se combina la adhesión a principios globales como el Pacto Mundial con el uso de modelos internacionales como GRI y con la aplicación de indicadores locales como los propuestos por el Instituto Ethos.

ADHESIÓN A PRINCIPIOS UNIVERSALES: EL PACTO MUNDIAL

En el marco de la RSE se ha dado un importante caso de adhesión a principios internacionales con la propuesta del Pacto Mundial de Naciones Unidas. Desde su lanzamiento, en 2000, hasta octubre de 2010 adhirieron al acuerdo global un total 1.444 entidades de 21 países de América Latina y el Caribe, de las cuales 952 son empresas. Esta cifra constituye el 23% del total de empresas adheridas en el mundo. Los países con más empresas adheridas son Brasil, Argentina, Colombia, República Dominicana y México.

El promedio de adhesión de empresas por país en la región es inferior al promedio mundial por país, tomando los países que cuentan con empresas adheridas. Concretamente, hay en promedio 45 empresas adheridas por país en la región frente a 54 empresas por país a nivel mundial. Pero el nivel de cumplimiento con las Comunicaciones de Progreso es alto en América Latina, en relación al promedio mundial: al analizar la relación entre las 952 empresas adheridas en la región y, de ellas, las 790 que están activas (es decir, las que tienen al día sus Comunicaciones de Progreso) se concluye que el 83% está activo, mientras que el promedio mundial de empresas activas es del 78%. Los países de la región con más empresas activas coinciden, aunque en otro orden, con los de más empresas adheridas: son Brasil, Colombia, Argentina, República Dominicana y México.

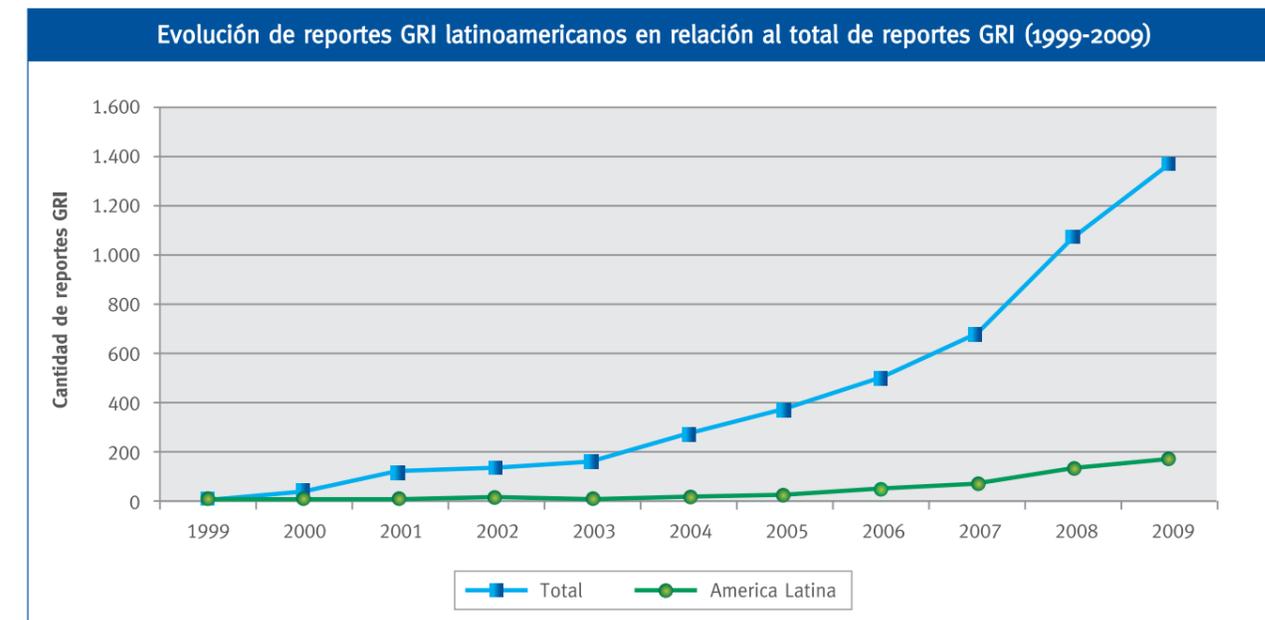
Empresas de América Latina y el Caribe adheridas al Pacto Mundial (a 2010)

País	Empresas	
	Adheridas	Activas
Brasil	200	148
Argentina	153	127
Colombia	143	137
República Dominicana	100	87
México	89	63
Perú	63	48
Panamá	58	52
Chile	38	30
Bolivia	29	24
Paraguay	27	27
Venezuela	16	16
Ecuador	10	10
Uruguay	10	10
Trinidad y Tobago	6	5
Costa Rica	3	2
Nicaragua	2	1
Haití	1	1
Islas Vírgenes Británicas	1	1
Puerto Rico	1	1
Barbados	1	0
Dominica	1	0
TOTAL	952	790

Fuente: Elaboración propia a partir de *Participant Search*, en www.unglobalcompact.org

AUMENTO DE REPORTE DE SOSTENIBILIDAD: EL MODELO GRI

El aumento en la cantidad de empresas que miden RSE puede observarse en el incremento de reportes realizados bajo el modelo de Global Reporting Initiative (GRI). Entre 1999 y 2009 las empresas latinoamericanas presentaron 483 reportes con metodología GRI, sobre un total de 4.745 reportes presentados en el mundo. Esto significa un 10% del total de reportes, y se observa una tendencia en alta ya que se registra un aumento entre 2008 y 2009, cuando se superó el 12% del total internacional, con 134 y 171 reportes latinoamericanos respectivamente, sobre totales mundiales de 1.068 y 1.368. La aplicación del modelo GRI se registra, en especial, entre empresas de Brasil, Chile, Colombia, México y Perú.



Fuente: Elaboración propia en base a *GRI Reports List 1999-2010*, en www.globalreporting.org

Cantidad de reportes de empresas latinoamericanas que aplicaron GRI, por país (a 2009)

País	Cantidad de reportes	% en relación a América Latina
Brasil	66	38,60
Chile	36	21,05
Colombia	17	9,94
México	17	9,94
Perú	15	8,77
Ecuador	8	4,68
Argentina	7	4,09
Bolivia	2	1,17
Venezuela	2	1,17
Panamá	1	0,58
TOTAL	171	100

Fuente: Elaboración propia en base a *GRI Reports List 1999-2010*, en www.globalreporting.org

En la primera edición de los Readers' Choice Awards (premios bienales que otorga GRI desde 2008 basados en la lectura de los reportes de sostenibilidad que realizan las distintas organizaciones bajo su modelo, y en la opinión de los lectores sobre su calidad) América Latina obtuvo una presencia significativa entre finalistas y ganadores. De un total de ocho premios otorgados según una clasificación en categorías, dos fueron para una empresa de Brasil —una de las categorías premiadas es la sumatoria de las opiniones de todos los grupos que votaron— y uno para una fundación empresarial de Argentina, mientras que entre los 16 finalistas, ocho fueron organizaciones de América Latina, 6 de ellas de Brasil, una de Argentina y una Nicaragua.

Fuente: www.globalreporting.org

2.2.2 Acerca de los cambios en otros actores sociales

Entre los referentes consultados se registraron opiniones divididas sobre el cambio de comportamiento social al cual el desarrollo del movimiento de RSE contribuyó. Los entrevistados pertenecientes a organizaciones de la sociedad civil suelen considerar que sí se registraron transformaciones sociales, mientras que el resto observa que por más cambios de posturas y prácticas, ellas no alcanzaron efectivamente a generar cambios comportamentales. En relación a la magnitud de los cambios sociales, las diferencias entre los entrevistados se plantean básicamente en el grado de información de la sociedad acerca de sus derechos, y en el grado de empoderamiento de los consumidores para lograr presión social.

Quienes sí creen que existe un cambio de comportamiento social, rescatan un mayor nivel de concientización de los ciudadanos, y un incremento en las expectativas y demandas en relación a las prácticas empresariales. Destacan como decisivo para lograr un mayor grado de conocimiento y un mejor acceso a la información por parte de la sociedad, el rol ejercido por los medios de comunicación e internet. En cuanto a motivadores de los cambios, surgen como determinantes la globalización, las crisis económicas y políticas, y las campañas de la sociedad civil organizada, sobre todo de organizaciones ambientalistas y de derechos humanos. Como grandes temas a considerar se visualizan el medio ambiente y el cuidado de la salud.

Quienes no advierten cambios en el comportamiento social lo atribuyen a un escaso o nulo nivel de conocimiento ciudadano sobre la RSE y su alcance. En ese mismo grupo consideran que existen prejuicios y desconfianza en relación a las empresas y sus prácticas, lo cual se manifiesta por ejemplo en la falta de interés de los sindicatos, que no suelen participar en las actividades de promoción de la RSE ni en alianzas y redes dentro de este marco.

La contraparte de las modificaciones en el empresariado es el cambio en el comportamiento social. Hay una tendencia cada vez mayor a elevar el nivel de exigencias hacia las empresas y comunicar la insatisfacción respecto de comportamientos empresariales irresponsables. En este punto se evidencia que la construcción de confianza no se logra exclusivamente con inversión social sino que se requiere una aplicación integral de la RSE. En este empoderamiento de la sociedad juegan un rol clave las organizaciones sociales que se ocupan de monitorear a las empresas, informar y canalizar denuncias e iniciativas, mientras fomentan la participación social, y la incidencia que se logra a través de los medios digitales, que permiten una mayor interacción, pluralidad de voces, construcción colectiva, retroalimentación y velocidad de circulación. Un caso de monitoreo periódico sobre América Latina y otras regiones es el que realiza Transparency International (TI) en su Barómetro Global de la Corrupción. Este barómetro contempla la percepción de la corrupción en diversos sectores —entre otros, el empresarial—, brindando, por ejemplo, datos acerca de en qué medida las empresas recurren al soborno para influir en las políticas de gobierno, las leyes o las reglamentaciones⁶.

Los barómetros de opinión pública y otras encuestas realizadas a consumidores muestran la intención de éstos de tener en cuenta la RSE en su decisión de compra, y de castigar a las empresas irresponsables. Estas respuestas todavía no se trasladan de modo colectivo a las ventas pero una visión optimista puede considerarlas, en tanto aspiración, como un primer paso hacia un consumo responsable, que significaría un cambio de comportamiento social. Al cotejar datos de distintas encuestas de Brasil es posible destacar, por un lado, una disposición al cambio: según una investigación realizada en 2010 por el Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS) y Market Analysis en el municipio de San Pablo, el 48% de los consumidores está dispuesto a cambiar sus hábitos de consumo a favor del medio ambiente

y de la sociedad⁷. Sin embargo, el porcentaje de consumidores conscientes —entendidos como aquéllos que concretan prácticas considerables de consumo consciente— no aumentó entre 2006 y 2010, manteniéndose en un 5% según el último estudio del Instituto Akatu y el Instituto Ethos realizado en diferentes localidades de Brasil⁸. A la vez, estos números se complementan con respuestas procesadas en otros estudios, que dan cuenta de la desconfianza hacia las acciones de RSE que puedan tener las empresas, como se visualiza en la consulta realizada por Gallup en 2008 para América Latina.

LA MIRADA DE LA OPINIÓN PÚBLICA SOBRE EL IMPACTO DE LAS ACCIONES DE RSE

En 2008 la consultora Gallup realizó un estudio de opinión sobre cambios en el comportamiento empresarial a partir de la RSE. La encuesta se basó en entrevistas a 500 personas de más de quince años, de Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Haití, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Trinidad y Tobago, Uruguay y Venezuela.

Algunas conclusiones fueron:

- En promedio, la mayoría de los encuestados de América Latina no considera que las corporaciones invierten en RSE.
- Un 49% de los encuestados no acuerda con que las empresas invierten en el desarrollo de sus empleados frente a un 32% que sí está de acuerdo y un 18% que no sabe o no contesta.
- Un 46% de los encuestados no acuerda con que las empresas le dan oportunidades de avance a cualquier empleado que esté calificado, independientemente de su raza, origen social o género, frente a un 37% que sí está de acuerdo y un 17% que no sabe o no contesta.
- Un 45% de los encuestados no acuerda con que las empresas realizan contribuciones y donaciones en áreas fundamentales para la comunidad en donde operan frente a un 36% que sí está de acuerdo y un 21% que no sabe o no contesta.
- Un 45% de los encuestados no acuerda con que las empresas están realmente comprometidas en realizar un impacto positivo en la calidad de vida de los consumidores frente a un 35% que sí está de acuerdo y un 20% que no sabe o no contesta.

Fuente: Brown, Ian. *Private sector has bigger role to play in the Americas. Views on corporations underscore the need for responsible practices*, 17 de abril de 2009.

Por otra parte, se detectan varias organizaciones de la sociedad civil y entidades de otros ámbitos que han modificado su perspectiva sobre las empresas, pasando de una mirada con énfasis en los beneficios filantrópicos del vínculo a una relación más compleja y rica en pos del bien común. Actores de diversos ámbitos hacen uso del marco de la RSE para acercarse al trabajo con las empresas, como lo muestra la alta participación de organizaciones de América Latina y el Caribe que no son empresas y adhieren al Pacto Mundial: una participación mayor que la del promedio mundial.

Instituciones académicas, asociaciones empresarias, municipios, fundaciones, organizaciones laborales, organizaciones no gubernamentales y organizaciones del sector público integran las redes locales del Pacto Mundial de Naciones Unidas que fueron surgiendo desde su lanzamiento, en 2000. Hasta octubre de 2010, de las 1.444 entidades que adhieron a este acuerdo global y pertenecen a 21 países de América Latina y el Caribe, 492 son organizaciones de este tipo, lo que constituye un 20% de las adheridas en el mundo. Si los países con más empresas adheridas son Brasil, Argentina, Colombia, República Dominicana y México,

⁷ CEBDS y Market Analysis. *Sustentável 2010. Comunicação e Educação para a Sustentabilidade*.

⁸ Instituto Akatu e Instituto Ethos. *O consumidor brasileiro e a sustentabilidade: Atitudes e comportamentos frente ao Consumo Consciente, percepções e expectativas sobre a RSE. Pesquisa 2010*.

⁶ TI. *Informe sobre el Barómetro Global de la Corrupción de Transparency International 2009*.

los que tienen mayor adhesión de organizaciones que no son empresas son México, Brasil, Venezuela, Argentina y Panamá. Mientras que, como ya se señaló⁹, el promedio de adhesión de empresas por país en la región es inferior al promedio mundial por país (tomando los países que cuentan con empresas adheridas), en cuanto a las organizaciones que no son empresas, el promedio por país en la región es superior al mundial: 23 organizaciones por país de la región frente a 20 organizaciones a nivel mundial.

Como se mencionó en el punto anterior, el principal cambio en torno a la RSE es el de los nuevos vínculos establecidos entre empresas y organizaciones de la sociedad civil. Estas alianzas buscan contribuir a la transparencia empresarial, por ejemplo con la verificación de los reportes por parte de terceros o con el vínculo de la empresa con sus grupos de interés.

UN CASO SOBRE EL ROL ACTUAL DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL

A través de la historia de Fundación Casa de la Paz, entidad de bien público creada en Chile en 1983 por Ximena Abogabir, pueden observarse los cambios en las relaciones entre las organizaciones de la sociedad civil y las empresas. Relaciones por siglos basada en la filantropía y que, con el avance de la RSE, comenzaron a modificarse.

Casa de la Paz nació con su misión focalizada en la búsqueda de paz y, a partir de los años '90 sumó a sus campañas la temática ambiental, para luego incorporar las dimensiones sociales y económicas, como parte de la búsqueda de sostenibilidad. En ese proceso la organización fue modificando el vínculo con las empresas. A partir de la creación de un programa de gestión ambiental se involucró con la RSE, que a su vez la llevó a trabajar en participación ciudadana, pasando del enfoque exclusivo en inversión social a un enfoque ampliado que involucra la gestión de impacto y la relación de las empresas con los grupos de interés.

Colaboró con la petrolera Shell para diseñar un sistema de evaluación de impacto ambiental con participación ciudadana; creó junto con la empresa Masisa una metodología de consulta y registro de la percepción de las comunidades, organizaciones y organismos públicos y privados sobre las operaciones de sus plantas industriales de Valdivia y Cabrero, en Chile, que luego se aplicó también en Argentina; participó en la verificación de conductas responsables para la Asociación de Industriales Químicos; y, junto al Banco BCI, colaboró en la incorporación de criterios de protección ambiental en la gestión interna. Desde 2005 trabaja con la temática de emprendimientos productivos, como parte de una iniciativa conjunta con Gerdau AZA para potenciar y hacer sustentable la recolección de la chatarra domiciliaria, y generar negocios inclusivos. Cuenta con el apoyo de la Inter-American Foundation (IAF), a través de Acción RSE, y de la Fundación AVINA.

Actualmente la misión de Casa de la Paz es educar, tender puentes y articular acuerdos entre la comunidad, empresas y gobierno para impulsar una convivencia sustentable con el medio ambiente, socialmente justa y económicamente viable. El concepto de “convivencia sustentable”, incluido como parte de sus objetivos desde 2002, alude a un proceso participativo, dinámico y voluntario que busca generar relaciones fundadas en lazos de confianza y colaboración, ligadas a un sentido de identidad y tendientes al desarrollo común.

Fuentes: Abogabir Scott, Ximena. *Sueños y Semillas. 25 años de Casa de la Paz*. Fundación Casa de la Paz, Santiago de Chile, 2008. | Fundación Casa de la Paz. *Reporte de Sustentabilidad 2008*.

PARTE II LA CONTRIBUCIÓN DE LA FUNDACIÓN AVINA

⁹ Ver, “Adhesión a principios universales: el Pacto Mundial”, en “2.2.1 Acerca de los cambios en el sector privado”.

1. La misión de AVINA y la RSE

La convicción acerca del potencial transformador que pueden alcanzar líderes empresariales y sociales que trabajan de manera articulada en pos del desarrollo sostenible llevó al empresario y filántropo suizo Stephan Schmidheiny a crear la Fundación AVINA en 1994; una organización híbrida, innovadora en su modelo de gestión social/empresarial. Su proyecto de convocar liderazgos para la transformación social había comenzado a concretarse cuando —conocido por su búsqueda para reconvertir los negocios de su familia bajo criterios socioambientales— en 1990 el Secretario General de la Conferencia de Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo le pidió que asumiera el rol de Consejero Principal para el Comercio y la Industria para la Conferencia que se llevaría a cabo en 1992 en Río de Janeiro: la Cumbre de la Tierra. El objetivo era que, con motivo del encuentro, Schmidheiny reuniera a líderes empresariales para consensuar una conducta social y ambientalmente responsable.

Estos empresarios, agrupados en el entonces Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible (Business Council for Sustainable Development, BCSD) con el fin de sentar una postura en la Cumbre, conformaron una perspectiva del sector privado sobre el desarrollo sostenible plasmada en el libro *Cambiando el rumbo: una perspectiva global del empresariado para el desarrollo y el medio ambiente*. Entre las definiciones publicadas en ese documento destacadas por Schmidheiny en su libro *Mi visión, mi trayectoria*, se señala que “las empresas están para servir a la sociedad, no a la inversa”, y que la búsqueda de sostenibilidad puede hacer más competitivas a las empresas.

Si bien inicialmente el BCSD había sido concebido con miras a la Cumbre de la Tierra, una vez finalizada el grupo decidió continuar el trabajo conjunto para llevar adelante la perspectiva empresarial sobre desarrollo sostenible que había enunciado y, en 1995, se unió con la Cámara de Comercio Internacional para crear el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (World Business Council for Sustainable Development, WBCSD).

En 1994 Schmidheiny decidió contribuir también al desarrollo sostenible a partir de las acciones de la sociedad civil. AVINA fue creada entonces con la propuesta de acercarse a los liderazgos sociales para potenciarlos y establecer puentes entre los dos sectores. Se otorgaba así institucionalidad a la idea de que la articulación de liderazgos empresariales y sociales puede generar círculos virtuosos de desarrollo sostenible.

A partir de estos antecedentes puede observarse que la misión de AVINA de promover liderazgos para el desarrollo sostenible lleva en su razón de ser la Responsabilidad Social Empresarial, aunque entonces no se la llamara de ese modo. Desde su concepción AVINA dio cuenta de la importancia de que las empresas asumieran un rol transformador junto a la sociedad civil. Así señalaba Schmidheiny, en el libro mencionado, el objetivo con el que creó AVINA: “(...) establecer asociaciones en Latinoamérica con personas de la sociedad y de la comunidad empresarial que tuviesen espíritu pionero, para apoyarlas en sus iniciativas en pos del desarrollo sostenible”.

Con la idea de llegar a la mayor cantidad de gente en el menor tiempo posible, durante sus primeros años AVINA desarrolló alianzas de largo plazo con organizaciones pioneras en el emprendedurismo social, como Ashoka, y con organizaciones dedicadas al sector privado que ya trabajaban en la región, como Fundes, la Fundación para el Desarrollo Sostenible (contribuyendo a la orientación estratégica de esta organización para el desarrollo competitivo de las pequeñas y medianas empresas de América Latina, que había sido creada por Schmidheiny junto con el arzobispo de Panamá, Marcos McGrath), y el INCAE, Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (financiando la creación de su Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible, CLACDS).

Hacia 1997 AVINA comenzó a combinar esa estrategia con otra que terminó convirtiéndose en la misión: asociarse con líderes sociales y empresariales e impulsar alianzas entre ellos para promover el desarrollo sostenible, erradicando la pobreza, promoviendo la igualdad de acceso a las oportunidades e impulsando la participación ciudadana, la educación y la ecoeficiencia.

Los primeros líderes con los que se comenzó a trabajar para que alcanzaran sus objetivos provenían del ámbito social. AVINA empezó luego a extender su trabajo al campo del liderazgo empresarial, incentivando la temática de la RSE desde principios de la década de 2000, cuando Stephan Schmidheiny involucró a la organización en la capacitación sobre RSE que se impartía a su grupo de empresas (el Grupo Nueva, formado en aquel tiempo por compañías como Amanco y Terranova, hoy Masisa).

En esa época eran muy pocos los actores que en América Latina comenzaban a utilizar el término *Responsabilidad Social Empresarial*. El Grupo Nueva era parte de ese pequeño conjunto, y AVINA empezaba a impulsar la temática mientras veía avanzar la experiencia práctica de ese grupo empresarial con el que caminaba emparentada por un mismo fundador, compartiendo visión y valores. AVINA buscaba contribuir a instalar el concepto en la región y el Grupo Nueva buscaba ser un caso emblemático. En 2003, cuando AVINA y el Grupo Nueva pasaron a conformar el fideicomiso VIVA Trust (nueva estructura institucional creada por Schmidheiny para contribuir al desarrollo sostenible), la promoción de la RSE por parte de AVINA tomó un nuevo impulso.

A diferencia de otras temáticas —muy vinculadas a las necesidades y oportunidades de cada territorio—, diversas iniciativas de promoción de la RSE fueron surgiendo desde las distintas oficinas locales, de manera tal que hoy, mirando hacia atrás, puede hacerse un análisis continental del conjunto de esas iniciativas, abordando las estrategias de intervención, con sus enfoques y sus resultados. La Línea de Tiempo sobre RSE en América Latina da cuenta de la presencia de AVINA en el desarrollo de la temática de la RSE en los últimos años, mostrando las organizaciones y redes emblemáticas que ayudó a crear y/o fortalecer, y los hitos generados en el marco de iniciativas llevadas adelante junto con esas organizaciones.

EL FIDEICOMISO VIVA: INNOVACIÓN EN INSTITUCIONES PARA EL DESARROLLO

“A menudo es posible lograr mejores resultados por fuera de las pautas establecidas”, afirma Stephan Schmidheiny en su libro *Mi visión, mi trayectoria*. Para 2003 Schmidheiny diseñó y puso en marcha una estructura organizacional diferente de las formas institucionales conocidas: una entidad con Visión y Valores compartidos (VI-VA) que nucleara al Grupo Nueva y a AVINA, combinando ambas fuerzas para optimizar resultados en el impulso al desarrollo sostenible de América Latina: el VIVA Trust.

Ese año Schmidheiny se retiró de la presidencia del Grupo Nueva —donde había concentrado sus negocios de América Latina— y donó al fideicomiso el valor de las acciones de su grupo empresarial y un portafolio de inversiones, impulsando que el grupo empresarial y AVINA encararan medios de trabajo conjunto para potenciar los objetivos de ambas entidades. VIVA brinda orientación estratégica al Grupo Nueva y a AVINA, las supervisa y facilita el contacto entre ellas, aunque son administradas de modo independiente.

Además de promover el desarrollo sostenible en la región, VIVA Trust tiene una finalidad última: siendo una forma institucional superadora de las que se dedican exclusivamente a generar rentabilidad y las que se dedican exclusivamente a fines de inversión social, intenta servir de inspiración para que otros filántropos desarrollen sus propias creaciones organizacionales en pos de una América Latina equitativa.

Fuentes: www.vivatrust.com | www.avina.net | www.stephanschmidheiny.net

2. Estrategias de intervención para el desarrollo de la RSE

En la temática de la RSE, como en el resto de las temáticas trabajadas por AVINA, las estrategias de intervención fueron flexibles en base a las necesidades, oportunidades y cambios de cada momento y de cada zona de la región. Junto con sus aliados, AVINA fue recorriendo el camino que la RSE siguió en los distintos territorios, aprendiendo de él y aportando sus experiencias para ir instalando el concepto y luego ir involucrándolo con otros temas de interés de la organización, como los mercados inclusivos y las ciudades sostenibles.

En ese camino, de márgenes muy amplios según se desprende de las entrevistas realizadas para este estudio y de los registros de la organización¹⁰, AVINA se involucró tanto en acciones puntuales (por ejemplo, facilitar el viaje de un referente a una conferencia en tanto espacio de articulación y conocimiento), como en alianzas sostenidas a lo largo de años y renovadas en la concreción de diversas iniciativas con distintos tipos de alcance:

- Iniciativas promovidas desde ámbitos diversos (agrupaciones empresariales, organizaciones de la sociedad civil, empresas, instituciones académicas, medios de comunicación, sector público).
- Iniciativas que concibieron la RSE de un modo integral (es decir, en el conjunto de sus dominios) e iniciativas de dominios específicos de RSE (como la gestión ambiental).
- Iniciativas que promovieron la RSE para el sector privado en general e iniciativas destinadas a tipos específicos de empresas (un tamaño determinado, como las pymes, o un sector particular, como la minería).
- Iniciativas locales (un municipio), iniciativas nacionales, iniciativas regionales (de un conjunto de países, como Centroamérica, o de una zona conformada por territorios de diversos países, como las áreas de frontera) e iniciativas continentales.
- Iniciativas destinadas en su totalidad a la RSE e iniciativas en las que la RSE fue solo uno de los componentes (por ejemplo, iniciativas de desarrollo local).
- Iniciativas con un perfil filantrópico (como ayudar a las organizaciones de la sociedad civil a financiarse con el apoyo de las empresas) e iniciativas que buscaron instalar la RSE en su concepción más innovadora, conformando para ello espacios de diálogo y reflexión.
- Iniciativas que contribuyeron de forma integrada a los distintos ejes de evolución de la RSE (conformar y/o fortalecer organizaciones y redes, instalar conceptos y desarrollar herramientas) o que contribuyeron a un eje de evolución en particular.

Una sistematización de las respuestas de los referentes consultados para este estudio sobre el accionar de AVINA permite determinar las estrategias centrales de la organización en el desarrollo de la RSE, los principales servicios y las características que constituyeron un diferencial en su aporte:

¹⁰ Fuentes: Sistematización de entrevistas a referentes; sistematización de iniciativas provista por AVINA a partir de su base de datos; reportes anuales de AVINA, 1999-2009.

Estrategias de AVINA más significativas en la promoción de la RSE

- Identificación, desarrollo y visibilización de liderazgos sociales y empresariales en pos de la RSE.
- Apoyo al surgimiento y fortalecimiento de organizaciones de RSE.
- Promoción del diálogo, la articulación y el intercambio de experiencias dentro de sectores y entre sectores.
- Facilitación y ayuda en la creación o consolidación de alianzas y redes.
- Instalación de enfoques, temas y modelos.
- Apoyo a la elaboración teórica.
- Apoyo a la formación en RSE.
- Apoyo a la estandarización a través de instrumentos como los indicadores de RSE.
- Apoyo a la difusión realizada a través de eventos y de contacto con medios de comunicación.

Principales servicios de AVINA en la promoción de la RSE

- Generación de una plataforma de vínculos entre promotores de la RSE que se desempeñaban en ámbitos diversos.
- Reflexión entre promotores de la RSE y acercamiento de pensadores del desarrollo sostenible a personas clave en la promoción de la RSE.
- Financiamiento y apalancamiento de recursos de diversas fuentes para la promoción de la RSE.

Características de AVINA que constituyeron un diferencial en su aporte

- Pionera en la identificación de liderazgos para su desarrollo y articulación.
- Facilitadora de procesos de desarrollo y articulación de liderazgos en el sector empresarial y social y entre ambos.
- Idónea desde su equipo de trabajo para llevar adelante las estrategias.
- Innovadora en el financiamiento de oportunidades con potencial.
- Persuasiva en la convocatoria a otras organizaciones donantes para que concibieran las donaciones como inversiones y a los destinatarios como socios.
- Eficaz en la contribución al apalancamiento de importantes montos por parte de otros donantes en pos del desarrollo de la RSE.
- Creada por una figura determinante: la presencia, las ideas y el trabajo de Stephan Schmidheiny como creador de AVINA fue inspiradora para empresas y organizaciones que promueven la RSE.
- La cercanía con el Grupo Nueva permitió mostrar un caso de puesta en práctica.
- Presente, de modo sostenido, durante años fundamentales para el movimiento de RSE.

Fuente: Sistematización de entrevistas a referentes

Las estrategias de intervención de AVINA para el desarrollo de la temática de la RSE fueron encaradas básicamente desde dos enfoques: la generación de capital social y el financiamiento. Abordar el trabajo de la organización desde estos dos enfoques permite analizar las modalidades y los resultados de lo que constituyó una “manera de hacer” de AVINA. Se trata de dos enfoques implementados de manera integrada pero que aquí se detallan por separado para una mejor comprensión de sus implicancias.

2.1 Enfoque sobre capital social

Trabajar en capital social ha sido para AVINA crear, fortalecer y sostener un conjunto de relaciones, interacciones y articulaciones de confianza con líderes e instituciones de alto potencial transformador a nivel local y continental. En la temática de la RSE, la construcción de ese entramado implicó, sobre todo, dos líneas de acción centradas en el liderazgo para la promoción de la RSE y en la articulación intersectorial.

Resultados del enfoque de AVINA en capital social para la RSE

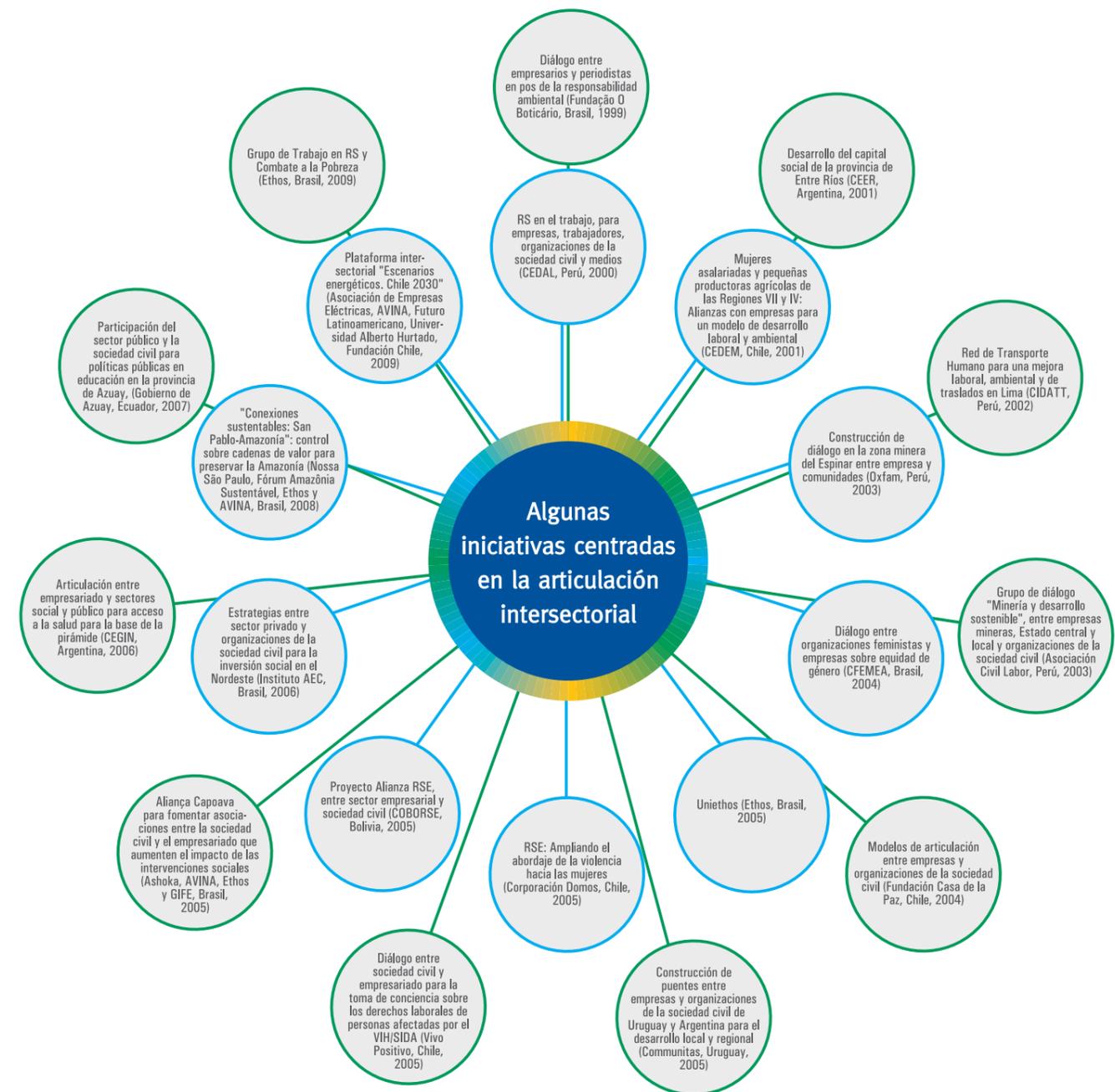
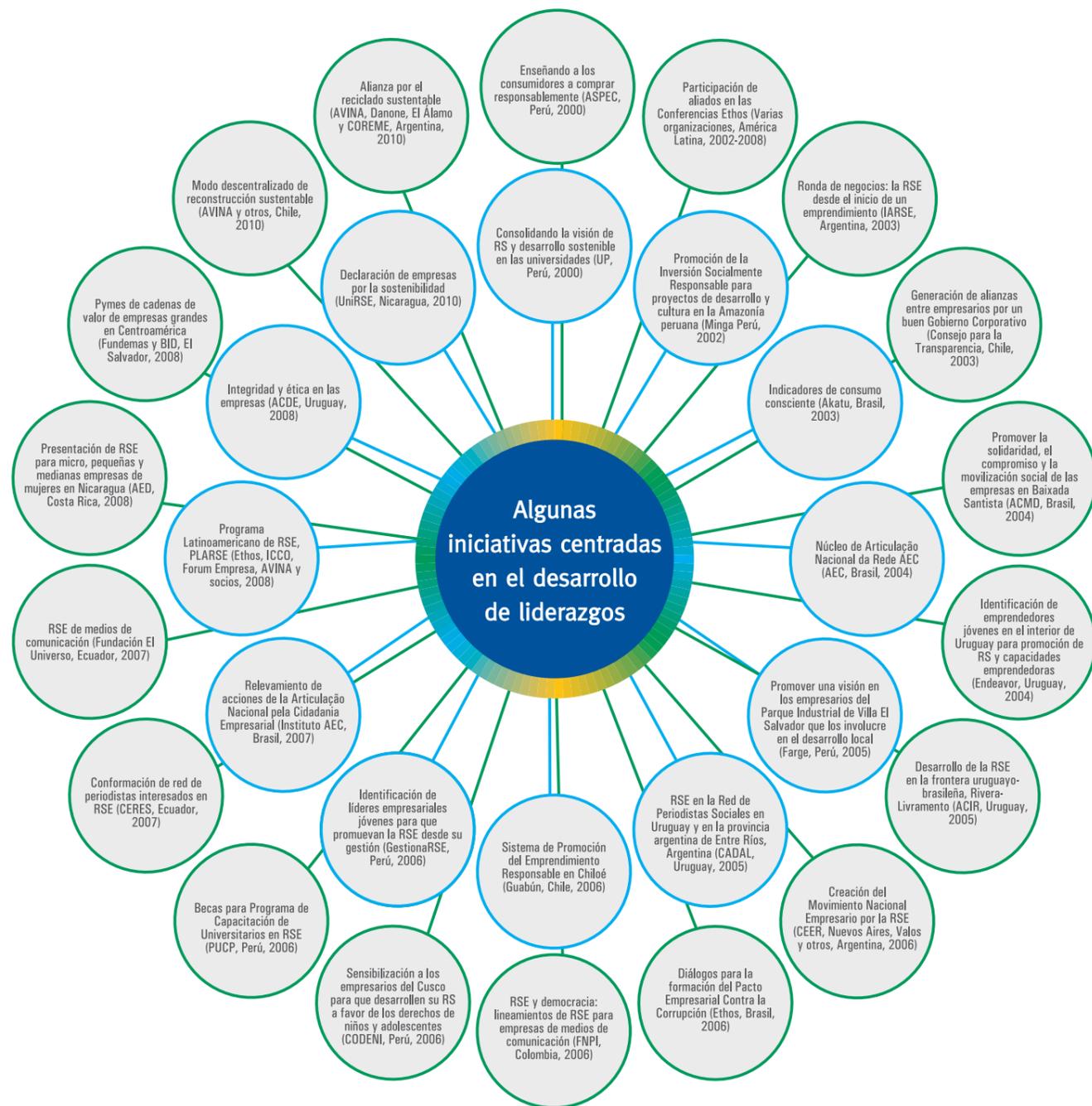
- Orientación en la conformación de organizaciones y redes.
- Fortalecimiento de organizaciones y redes.
- Posicionamiento de organizaciones y redes.
- Acercamiento de nuevos enfoques temáticos.
- Acercamiento de nuevos enfoques de articulación.
- Identificación de interlocutores para la articulación intersectorial.
- Intercambio de experiencias y conocimiento.
- Generación de espacios de confianza entre líderes con incidencia.
- Escalabilidad nacional y regional de diversos espacios de articulación.

Fuente: Sistematización de entrevistas a referentes

El objetivo de las acciones en liderazgo fue identificar y ayudar a desarrollar liderazgos existentes y fomentar los potenciales, tanto en el sector empresarial como en el sector social. AVINA ayudó a generar iniciativas con distintos alcances territoriales —locales y más expandidos—, apoyando una diversidad de empresas y empresarios, y de organizaciones de la sociedad civil interesadas en dominios específicos de la RSE (como medio ambiente, consumidores, prácticas laborales), y buscando que periodistas e instituciones académicas visualizaran la temática como propia. El objetivo de las acciones de articulación fue facilitar vínculos intersectoriales que promovieran la instalación de la RSE en agendas específicas (sobre dominios de la RSE como los mencionados), el desarrollo local comprendido desde la participación horizontal de diversos actores y la generación de modelos de articulación entre el empresariado y la sociedad civil.

En los próximos gráficos se muestran algunas de las iniciativas centradas en el desarrollo de liderazgos y en las articulaciones intersectoriales, pilares de la misión de AVINA¹¹. Se presentan incluyendo las organizaciones aliadas a AVINA, el país de origen de las organizaciones y los años en que se iniciaron las inversiones de las iniciativas.

¹¹ En el punto 2.3 “Aportes según los ejes de evolución del movimiento” pueden observarse otras iniciativas apoyadas por AVINA, clasificadas en Organizaciones y Redes, Conceptos y Herramientas. Esas iniciativas también aportaron al desarrollo de liderazgos y articulaciones, pero son abordadas en este estudio con énfasis en los ejes de evolución.



AVINA se dedicó, sobre todo desde principios de la década de 2000, a identificar personas con liderazgo para desarrollar la temática de la RSE, consultándoles —como venía haciendo con líderes de otros ámbitos— sobre sus objetivos de cambio social y forma de alcanzarlos, y estableciendo junto a ellas el aporte que la organización podía brindarles para llevar adelante sus proyectos.

La identificación no resultó sencilla. Desde las oficinas de AVINA se buscaba detectar líderes del sector empresarial con una visión de desarrollo sostenible, así como ya habían sido detectados líderes en los ámbitos de comunicación, educación, comunidad y medio ambiente, pero para lo cual debían desarrollar formas de abordaje novedosas tanto para los actores del sector privado como para los propios responsables de las oficinas, que en las primeras generaciones venían casi exclusivamente del campo social. De todos modos, el hecho de que AVINA hubiera sido creada por un empresario líder en la temática era un diferencial que los empresarios valoraban: AVINA tenía el “caso de éxito” que unía el decir con el hacer.

Para identificar y convocar agentes de cambio en el sector privado, AVINA fue contactando a empresarios de manera individual y se acercó a agrupaciones empresariales ya existentes. Se trataba de detectar empresarios orientados a estimular la RSE, intentando que se agruparan o —en caso de estarlo— que potenciaran su asociación en pos de esta temática; que se juntaran con otros actores; y que comenzaran a implementar prácticas responsables, de modo tal que constituyeran casos emblemáticos y que, a su vez, esos empresarios convocaran a otros, desde sus ideales e intercambiando las problemáticas con las que se iban encontrando en el proceso de implementación para buscar soluciones conjuntas.

Básicamente el modo de trabajar con el empresario era conocerlo y ayudarlo a formarse en el tema (realizando talleres, trayendo invitados del exterior, organizando capacitaciones), a conectarse y a posicionarse. Hubo oficinas que buscaron también ayudar a que estos grupos incidieran en políticas públicas para el desarrollo empresarial y la RSE, con resultados dispares.

En países como Argentina, Bolivia y Chile fue más bien lejos de las capitales nacionales donde esos líderes empresariales —generalmente dueños de pequeñas y medianas empresas (pymes)— se encontraron más rápidamente y con mayor facilidad. Según los entrevistados, convivir en territorios de dimensiones menores les permitía estar más cerca de las necesidades de sus zonas de influencia, compartir un lenguaje común y asumir un compromiso para buscar posibles soluciones, generando espacios de intercambio y, en los casos en que aún no estaban organizados de manera institucional, creando sus organizaciones. En tanto, en las capitales nacionales se iba constituyendo un espacio de oferta de servicios con profesionales en

“El hecho de que AVINA fuera una entidad regional convencida en el tema y que además tuviera fondos disponibles para que aprendiéramos el concepto en su momento resultó fundamental. Y el hecho de que AVINA tuviera empresarios como Stephan Schmidheiny detrás, que también fue fundador del WBCSD y que empezara a ligar el concepto de RSE con el desarrollo sostenible, creo que fue una señal importante.” (Propietario de un grupo de empresas, presidente de una agrupación empresarial de RSE)

“La primera vez que alguien nos dijo por qué no nos organizábamos fue AVINA: el gran facilitador de todo esto. Fue fundamental que AVINA haya facilitado el contacto entre las organizaciones empresarias de las distintas provincias porque hoy estamos tratando de hacer una Red Nacional de RSE. En todo este desarrollo de confianza fue un verdadero facilitador.” (Empresaria directiva de una agrupación de pymes)

“Las interacciones fomentadas por AVINA nos sirvieron como empresarios para trazar directrices y bases de nuestra organización. AVINA logra los impactos en el tiempo, justamente a través de la articulación con otras organizaciones en Latinoamérica, para luego unirse y formar iniciativas de mayor impacto y alcance.” (Empresario presidente de una agrupación empresarial)

comunicación, recursos humanos y gestión ambiental que buscaban sensibilizar a las empresas y trabajar con ellas en la implementación de RSE. En ese contexto, AVINA facilitó espacios para la formación en RSE lo cual, aún sin ser un objetivo inicial, acabó facilitando que una nueva categoría profesional que estaba surgiendo, la de los consultores en RSE, contara con personas capacitadas en el tema.

AVINA y los líderes empresariales a los que la organización se asociaba valoraban la idea de que “pares convocan a pares”, con la que buscaban que los empresarios contagiaran a otros generando empatía en sus experiencias. Si bien la identificación de líderes empresariales implicó un proceso complejo, es importante destacar que generalmente se logró, una vez establecido el vínculo, una alianza sostenida a los largo de los años.

Las organizaciones promotoras de RSE que fueron consolidándose en los distintos países (la mayoría, agrupaciones empresariales, tanto las creadas con el fin de la RSE como aquéllas que modificaron su foco de acción) se constituyeron como actores fundamentales que articularon con AVINA la incidencia en el liderazgo empresarial. AVINA, a su vez, contribuyó para que estas organizaciones plantearan su enfoque, se capacitaran, desarrollaran herramientas y publicaciones, se convirtieran en referentes y actuaran en red.

Esa contribución de AVINA a que los promotores de RSE ejercitaran la posibilidad de adquirir nuevos enfoques y a difundir los propios a través de diversos medios de intercambio (capacitaciones, encuentros entre socios de AVINA, congresos, iniciativas conjuntas, etcétera) resulta muy valorada por los entrevistados.

“AVINA traía a Chile personas que conocían muy bien de estos contextos y, con mucha generosidad, hacía encuentros y seminarios. Desde Chile también se iba a otros países. Esto permitió difundir y dar la posibilidad de que se puedan ir transmitiendo distintas visiones en distintos países, lo cual generó una mezcla que terminó produciendo un gran promedio.” (Chile)

“AVINA fue uno de los pilares para abrirme la mente sobre los stakeholders, porque con mi conceptualización original no comprendía a los públicos de interés como AVINA lo planteaba. Sobre todo en la relación con la organización de la sociedad civil: cómo construir a partir del tejido social. Yo creo en esa estrategia bien compleja que propone AVINA.” (El Salvador)

“AVINA siempre tuvo claro que RSE es mucho más que cumplir la ley. Concibió la RSE en cuanto a generar desarrollo sostenible, pensar en los recursos de las generaciones futuras y la legitimidad de cada peso ganado. Con el tiempo AVINA empezó a incorporar a la agenda de RSE la perspectiva de mercados inclusivos y el compromiso de las empresas con las personas que conforman la base de la pirámide.” (Argentina)

En la búsqueda por quebrar las limitaciones en la vinculación entre sociedad civil, empresariado y Estado, la Fundación AVINA tenía como misión acompañar a los líderes a asociarse y unir fuerzas integrando el mundo social con el empresarial. A partir de este objetivo macro de la organización, y de buscar el vínculo entre las empresas y la sociedad, la promoción de la RSE constituyó una estrategia fundamental. Sin embargo, si la identificación de líderes empresariales no resultó sencilla para AVINA, tampoco lo fue establecer puentes entre éstos y los líderes sociales. Así se describe la situación en el Informe Anual 2001: “Los

líderes de la sociedad civil habían tenido poca o ninguna experiencia con el sector privado, mientras que la mayoría de los líderes del empresariado intuían que las organizaciones sociales tenían mucho que ofrecer pero no sabían cómo aproximarse a ellas”. Ante esta realidad, AVINA buscó alentar la comunicación, la colaboración, la cooperación y apoyó los esfuerzos mutuos para trabajar en equipo, obteniendo resultados diversos que fueron mejorando con el paso del tiempo, cuando los prejuicios entre ambas partes fueron disminuyendo al ir registrando que el intercambio era enriquecedor para todos.

Más allá de la articulación específica entre líderes sociales y líderes empresariales, AVINA desarrolló propuestas para construir comunidad en torno a la RSE generando espacios de intercambio entre personas dedicadas al tema y quienes no necesariamente trabajaban en él. AVINA asumió el rol de generadora de espacios de inspiración, facilitadora de nuevos procesos personales y colectivos, y garante de vínculos. Ser parte de la plataforma de vínculos de AVINA les permitía a los involucrados acercarse entre sí dando por sentado que impulsaban el bien común. Claro está que eso no siempre resultaba en proyectos productivos y relaciones perdurables, pero en términos generales contribuyó a establecer una comunidad de personas que, más allá del ámbito al que pertenecieran, estaban interesadas en lo que hoy se denomina *sostenibilidad*, concepto dentro del cual se incluye la RSE.

“La mayoría de las cuestiones no las podés crear solo, dentro de la cápsula de la empresa. Esta necesidad de articulación y red, al acercarte a AVINA, la estás confirmando. Y AVINA conoce cuáles son los actores más relevantes. Te ayuda a ver quiénes van a ser tus principales interlocutores o co-creadores para lo que estés pensando que querés hacer.” (Directiva regional de RSE en una empresa grande)

“AVINA es un socio estratégico que nos permitió acceder a otros actores de la sociedad civil de nuestro país.” (Directivo de una organización de RSE)

“AVINA creó un espacio de diálogo, donde se escucha mucho las opiniones diferentes.” (Integrante de una organización de RSE)

“AVINA ha sido fundamental para poder dinamizar el proceso no solo a nivel nacional sino a nivel internacional. Creo que AVINA es una entidad especializada en conectar: una apuesta muy interesante. AVINA ayuda a conectar experiencias, instituciones no solamente a nivel de cada país sino también a nivel internacional. AVINA es una red maravillosa por donde fluye el conocimiento y eso le da un papel muy interesante que además no asumieron otras instituciones, de modo que llena un vacío muy importante en la región de América Latina.” (Directiva de una fundación empresarial)

Dos referentes externos a AVINA y su plataforma de vínculos, uno especialista en tendencias y otro en divulgación de la RSE, señalan como característica distintiva de AVINA: *“El modo en que combinaba liderazgo y contactos es muy inusual. AVINA siempre estuvo en relación con las dinámicas asociadas al cambio y desde ahí encaró la RSE. No son únicos pero sí inusuales. AVINA tuvo un rol importante en conectar los puntos, más allá de si lo hizo a conciencia o no”*. *“Han sido excelentes facilitadores de que personas que estaban detrás del mismo objetivo se encontraran y produjeran estrategias en conjunto. Fue muy valioso el trabajo de la identificación de liderazgos, incluso más que la financiación. Hubo un involucramiento personal y profesional en la identificación de estos liderazgos”*.

A modo de resumen de varias opiniones comunes, la articulación fomentada por AVINA *“contribuyó a que los empresarios trazaran directrices, a vincularse con las organizaciones, a articular estrategias, a unirse y formar iniciativas de mayor impacto y alcance”*. A esto se incorporan otras miradas particularmente referidas a la articulación, como: *“Favoreció el fortalecimiento del tejido social”*, *“Aportó un toque vivencial”*, *“La reunión de opiniones diferentes amplió las posibilidades”*, *“Al lograr articulación fueron verdaderos facilitadores”*, *“Es una organización especializada en conectar, es una apuesta interesante porque hace fluir el conocimiento”*.

De la experiencia de la Fundación AVINA en generación de capital social quedaron aprendizajes importantes. En la articulación, la necesidad de otorgar suficiente tiempo para un conocimiento entre las partes

consolidado y profundo que permita alcanzar buenos resultados. En este sentido, entre empresas y otro tipo de organizaciones que buscan llevar adelante prácticas innovadoras se detectó la necesidad de contar con un tiempo suficiente para lograr acercamientos, por ejemplo en experiencias de reciclaje y de mercados inclusivos, atendiendo tanto los tiempos institucionales de las empresas como la urgencia de los actores más vulnerables. También se requiere tiempo en el proceso de articulación entre organizaciones para generar o fortalecer redes.

Justamente otro aprendizaje fue trabajar en redes asumiendo la diversidad. Redes intrasectoriales, redes intersectoriales, redes locales, redes nacionales, redes regionales: se necesita fecundo intercambio para que la integración sea clara, y un acompañamiento sostenido para pulir rechazos y mantener identidades y diferencias que en muchos casos son históricas o culturales. Otro aprendizaje en pos de la diversidad fue asumir la existencia de casos con costo institucional, político y mediático de articular con organizaciones bien diversas, lo cual a su vez generó debates que AVINA consideró muy productivos.

2.2 Enfoque sobre financiamiento

El monto del financiamiento que la Fundación AVINA aportó al desarrollo de la RSE en América Latina no fue demasiado significativo si se lo compara con otras organizaciones donantes. La importancia del financiamiento radicó, en cambio, en diseñar una inversión estratégica, con bajo costo y alto impacto y capitalización. La estrategia de AVINA arrojó resultados positivos en la promoción de RSE sin dejar de despertar controversias en algunos aspectos, como sucede en general con el financiamiento de esta temática.

Resultados del enfoque de AVINA en financiamiento para la RSE

- Puesta en marcha y desarrollo de procesos que inicialmente otros donantes no registraban como de interés.
- Creación y fortalecimiento de organizaciones.
- Contribución a la generación de hitos en el desarrollo de la RSE.
- Diversificación de las fuentes de financiamiento de los promotores de RSE.
- Apalancamiento de fondos para la promoción de la RSE.
- Horizontalización del vínculo entre donantes y destinatarios del financiamiento.

Fuente: Sistematización de entrevistas a referentes

En la estrategia de inversión de AVINA, el financiamiento fue solo una de las maneras de la organización de contribuir al desarrollo de la RSE, junto a una serie de servicios como los mencionados anteriormente (reflexión, plataforma de vínculos) más otros tales como colaboración en administración y contabilidad, relaciones con los medios de comunicación y planificación. Quien recibía financiamiento generalmente era también parte de la plataforma de vínculos de AVINA, nutriéndose de ella y nutriéndola, y trabajaba junto con la organización los modos de

“AVINA tenía como objetivo ayudarnos a definir nuestra sostenibilidad y que no estuviera basada solo en un origen de fondos sino también que fuera variada, ofreciendo servicios de consultoría, herramientas, y orígenes distintos de los fondos.” (Panamá)

“Cuando una persona era reconocida como socia de AVINA la empresa le daba una mejor acogida, daba acceso a recursos financieros.” (Costa Rica)

“AVINA fue la primera organización en apoyarnos en un estudio sobre cómo estaba posicionada la pyme en RSE. De ese estudio conseguimos financiamiento para otras cooperaciones.” (Bolivia)

“Facilitaban un financiamiento más flexible e iban muy orientados hacia esa misma facilitación de reuniones, de alianzas... Fueron más rápidamente un impulsor del cambio que otras iniciativas más burocráticas y dedicadas más a la planificación de sus proyectos y sus resultados concretos.” (Guatemala)

optimizar los proyectos.

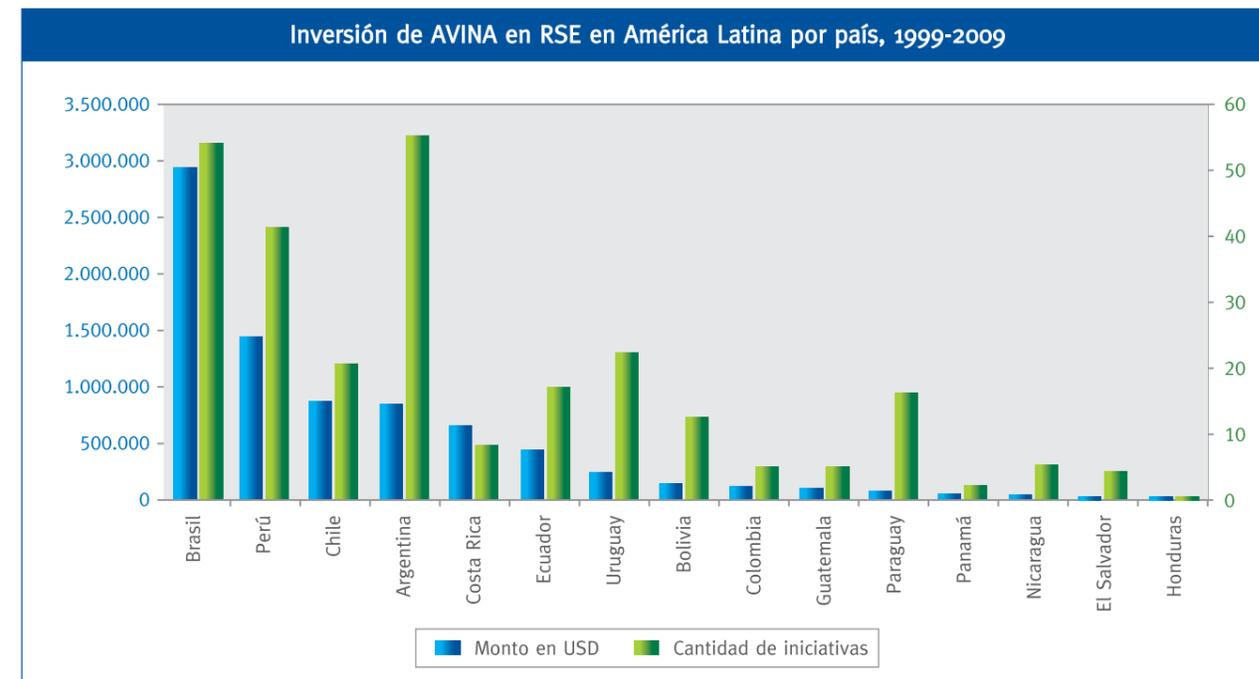
Un análisis de los registros de AVINA sobre el financiamiento a iniciativas de RSE permite observar la contribución de la organización al movimiento continental, vista desde uno de sus aportes: la inversión económica¹².

Financiamiento de AVINA al desarrollo de RSE en América Latina, 1999-2009	
Cantidad de iniciativas apoyadas	267
Cantidad de organizaciones apoyadas	160
Inversión en dólares (USD)	7.843.216
Países que recibieron financiamiento	Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Costa Rica, Colombia, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay

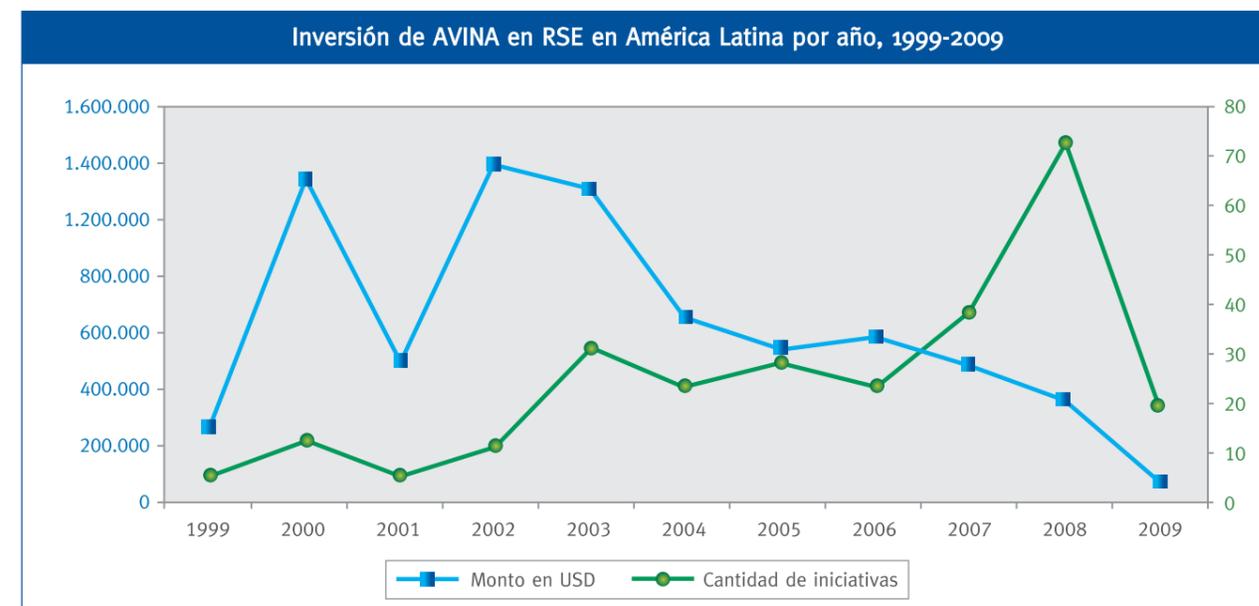
Estas son, entonces, las principales conclusiones que surgen al observar en detalle las 267 iniciativas en las que AVINA ha contribuido con una inversión económica total de USD 7.843.216, asociándose con 160 organizaciones, entre 1999 y 2009 en América Latina:

- El inicio de inversiones en RSE realizadas desde los distintos países de la región fue gradual; esto se debió a las oportunidades que iban surgiendo y a los líderes que la organización iba identificando. En 1999 se iniciaron las inversiones desde Brasil; en el año 2000, desde Chile, Ecuador, Paraguay y Perú; en 2001, desde Argentina; en 2002, desde Costa Rica; en 2003, desde Bolivia, Panamá y Uruguay; en 2005, desde Guatemala; en 2006, desde Colombia; en 2008, se inician las inversiones desde El Salvador, Honduras y Nicaragua.
- Al realizar su inversión con una mirada a mediano y largo plazo, con continuidad y renovación periódica, AVINA tuvo, en los países, vínculos sostenidos en el tiempo. Así se constata en los países con mayor antigüedad en la inversión en RSE, como Brasil, Chile, Paraguay, Argentina, Bolivia, Uruguay, Perú, Costa Rica, donde la inversión tiene continuidad absoluta o bien, interrupciones de solo uno o dos años.
- Los países que recibieron mayores inversiones son Brasil, Perú, Chile, Argentina y Costa Rica. En tanto Argentina, Brasil, Perú, Uruguay y Chile, son los países con mayor cantidad de iniciativas. La dimensión de las inversiones por país obedece a diversas variables, tales como la estrategia de cada oficina local, las oportunidades que fueron surgiendo, el tamaño del país, la relación dólar-moneda local.

¹² Fuente: Sistematización de iniciativas provista por AVINA a partir de su base de datos. Por iniciativas se entienden tanto proyectos de mediano plazo como ciertas acciones puntuales estratégicas (por ejemplo, la visita de un aliado a un evento para generar articulaciones que no se realiza en el marco de una iniciativa en particular), entre 1999 y 2009. No se incluyen los proyectos de largo alcance como los que AVINA denominó en los años estudiados “Iniciativas Estratégicas” (por ejemplo, los sostenidos con SEKN y Fundes) ni el trabajo realizado sobre el sector privado en el marco de lo que hacia el final de la década definió como “Oportunidades de Relevancia Continental” (por ejemplo, Mercados Inclusivos, Reciclaje, el Gran Chaco Americano y Acceso al Agua).

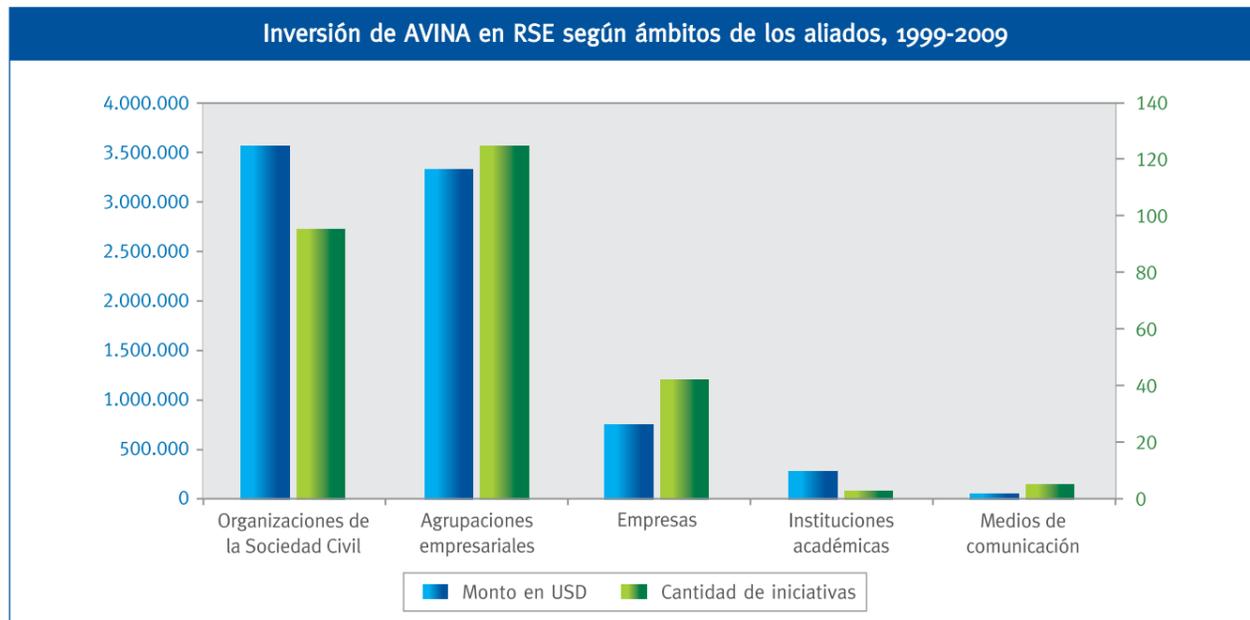


- La inversión económica fue mayor entre 1999 y 2004 que entre 2005 y 2009, siendo 2000, 2002 y 2003 los años de mayores montos de inversión. Sin embargo, fue la segunda mitad de la década la que contó con mayor cantidad de acciones e iniciativas, en especial en los años 2007 y 2008. Es decir, en la primera mitad de la década se invirtió un monto mayor pero en menos cantidad de acciones e iniciativas, mientras que en la segunda mitad las acciones e iniciativas se diversificaron, en tanto bajó la inversión. Esta tendencia es mencionada, además, por algunos de los entrevistados consultados para esta investigación cuando se refieren a una etapa de ciclo expansivo con gran caudal de fondos seguida de una etapa donde se priorizaron temáticas determinadas, con pocos fondos. En el Informe Anual de 2004 se expresa la estrategia de disminuir las inversiones económicas y aumentar, en cambio, otro tipo de valores agregados en las alianzas.



- Visto desde la perspectiva de los ámbitos en que se desempeñan los aliados de AVINA que

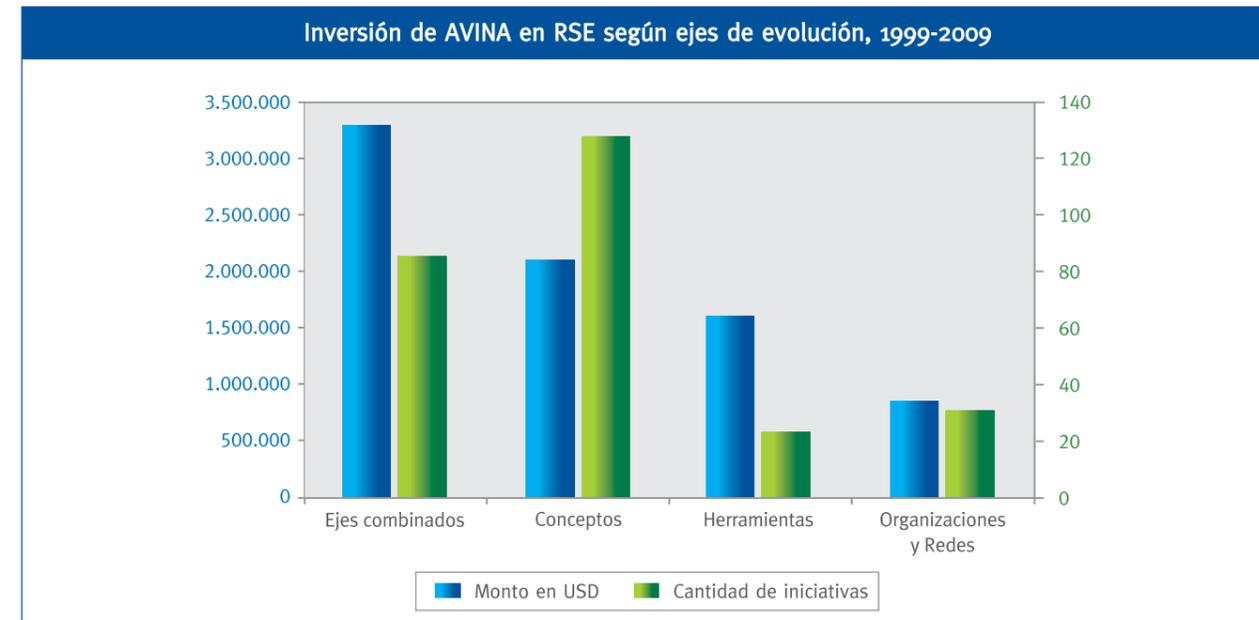
recibieron una inversión, se concluye que AVINA se asoció con personas y organizaciones de diversos ámbitos. Los mayores montos de inversión fueron destinados a aliados de organizaciones de la sociedad civil en general y de agrupaciones empresariales¹³. En cuanto a la cantidad de acciones e iniciativas, la importancia de estos dos ámbitos se mantiene, pero de modo invertido, habiendo realizado mayor cantidad de acciones e iniciativas con agrupaciones empresariales.



2.3 Aportes según los ejes de evolución del movimiento de RSE

Desde la perspectiva de ejes de evolución de la RSE tomados para este estudio (Organizaciones y Redes, Conceptos, Herramientas), AVINA contribuyó con iniciativas correspondientes a los tres ejes, tanto cada uno por separado como combinados. En la primera mitad de la década investigada, las inversiones estuvieron más relacionadas a fortalecimiento institucional y a desarrollo del concepto y herramientas, mientras que en la segunda mitad, con las instituciones más fuertes y con productos ya existentes, se buscó fomentar la sinergia y las redes. Como se observa en el siguiente gráfico, por el tipo de estrategias encaradas por AVINA la mayor inversión económica (más del 40%) se centró en la combinación de los ejes, ya que las iniciativas que fueron apoyadas generalmente se enfocaron en crear o fortalecer organizaciones y redes y, junto a ello, buscar el desarrollo y la instalación de conceptos sobre RSE y/o diseñar y desarrollar instrumentos de aplicación. Es por ello que el eje Organizaciones y Redes aparece con baja inversión económica: en las iniciativas dedicadas a este eje con exclusividad —sin que se consideraran los Conceptos o las Herramientas—, se hizo menor énfasis.

En cuanto a la cantidad de iniciativas, el eje de Conceptos tiene una relevancia similar en proporción a la inversión económica realizada en la combinación de los ejes, ya que casi la mitad de las iniciativas corresponde a este eje. Esto coincide con la percepción de los entrevistados acerca de que AVINA trabajó más en la conceptualización que en la implementación de la RSE.



A continuación se describen las diversas estrategias para el desarrollo de la RSE llevadas adelante por AVINA dentro de cada eje de evolución, citando ejemplos a modo ilustrativo¹⁴. Si bien un alto porcentaje de acciones e iniciativas implicaron la combinación de dos o tres ejes, aquí se organizaron bajo cada uno de los tres ejes para facilitar la comparación con la evolución general de la temática presentada en la primera parte de este estudio.

2.3.1 Organizaciones y Redes

En el eje de evolución Organizaciones y Redes, las estrategias principales de AVINA estuvieron relacionadas con: conformación, fortalecimiento, articulación de organizaciones y redes de RSE que nuclean empresas; y estrategias de puesta en marcha, lanzamiento, estructuración, financiamiento, evolución y expansión territorial de organizaciones o áreas de organizaciones.

Entre las **organizaciones y redes creadas con el acompañamiento de AVINA** pueden citarse: en Argentina, Instituto Argentino de RSE (IARSE), Valos (en la provincia de Mendoza), Movimiento hacia la RSE (MoveRSE, en la ciudad de Rosario), Nuevos Aires (en Buenos Aires); en Bolivia, Corporación Boliviana de Responsabilidad Social Empresarial (COBORSE) y Fundación Amigos de la Responsabilidad Social Empresarial (AmigaRSE); en Brasil, la Red Ação Empresarial pela Cidadania (AEC); en Costa Rica, el Consejo Consultivo Nacional de Responsabilidad Social (CCNRS); en Centroamérica, la red regional IntegraRSE.

Como ejemplo de apoyo a **organizaciones locales**, pueden mencionarse los siguientes casos: en Argentina, Consejo Empresario de Entre Ríos (CEER), Asociación de Jóvenes Empresarios (AJE) de Córdoba y Foro Empresarial de la Patagonia; en Brasil, Comissão de Cidadania Empresarial del Centro da Industria do Estado do Amazonas (CIEAM), para el desarrollo de la RSE en el Polo Industrial de Manaus. Entre las **organizaciones nacionales** que tuvieron el respaldo de AVINA, figuran, por ejemplo: Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, Grupo de Institutos Fundações e Empresas (GIFE), Rede Cidadã, Brasil; Grupo de Fundaciones y Empresas (GDFE), Argentina; Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED), Costa Rica; Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC), Paraguay; Desarrollo de la Responsabilidad Social (DERES), Uruguay.

¹³ Se entiende por agrupaciones empresariales las organizaciones conformadas por líderes empresariales o empresas cuyo objetivo es desarrollar procesos de bien público.

¹⁴ Cuando se mencionan iniciativas se indica la organización que la llevó adelante, el año de inicio de la inversión económica por parte de AVINA y el país desde donde se realizó la inversión.

Resultó un sello distintivo de AVINA la **inversión en redes**. Entre las **locales** se puede mencionar la de Empresarios por la Educación, ExE, de Córdoba (Argentina). Entre las **nacionales**, el Movimiento Nacional de Empresas por la RSE (Argentina), la Red de RS en Perú; Internethos, Rede pela Responsabilidade Social Empresarial (Brasil). Y entre las redes **regionales y territoriales**: Red para la Integración Centroamericana por la RSE, IntegraRSE, y Redes para el desarrollo sustentable de la frontera entre Brasil y Uruguay: actores de la sociedad civil, empresariales y periodistas.

La **articulación entre organizaciones de RSE** y el impulso a núcleos de RSE y redes específicas también se destacan entre las iniciativas. Algunos ejemplos son: Proyecto Nexos-RSE de fortalecimiento y articulación de núcleos de RSE en Argentina (IARSE, 2003). Modelo de coordinación nacional que busca integrar los núcleos regionales respetando su autonomía (Instituto Ação Empresarial pela Cidadania, Instituto AEC, Brasil, 2003). Fortalecimiento del movimiento de la RSE en Centroamérica (Red IntegraRSE, 2008). Programa regionales, como el Programa Latinoamericano de RSE, PLARSE (impulsado por el Instituto Ethos, Brasil, 2006).

La **participación económica de la empresa privada** se buscó en proyectos como el programa Viva! de valores en jóvenes escolares de Lima (Visión Solidaria, Perú, 2004) o el Portal social (Fundação Maurício Sirotsky Sobrinho, FMSS, Brasil, 2007), y para organizaciones como Asociación para la Niñez y su Ambiente (ANIA, Perú, 2007), Instituto Akatu (Brasil, 2007), Agencia Global de Noticias (Paraguay, 2008).

En cuanto a **fortalecimiento y amplitud de alcance nacional**, AVINA apoyó organizaciones como Junior Achievement (Brasil, 2004, y Ecuador, 2007) y la Asociación Trabajo Voluntario (Perú, 2008), y proyectos como la Rede de Geração de Trabalho e Renda, de la Rede Cidadã (Brasil, 2005).

A la inversión de AVINA en RSE se suman el financiamiento de **aliados estratégicos de largo plazo**, que complementaron los procesos a nivel continental, como son los casos de la Social Enterprise Knowledge Network (SEKN) y Fundes¹⁵.

2.3.2 Conceptos

En el eje de evolución sobre los Conceptos se incluyen las estrategias de promoción de la RSE como eventos; publicaciones; relevamientos y difusión de buenas prácticas; fomento del diálogo y la participación (como se detalla en el punto 2.1 “Enfoque sobre capital social”); apoyo a la investigación, premios y certámenes; divulgación en medios de comunicación; capacitaciones (también detalladas en el punto mencionado ya que las capacitaciones estuvieron muy vinculadas a la articulación).

Algunas de las organizaciones en las que se **apoyó el desarrollo de estrategias integrales de promoción de la RSE** son Fundación Prohumana (Chile, 2000); ADEC (Paraguay, 2002); COBORSE (Bolivia, 2003); DERES (Uruguay, 2003); Red de Empresarios para el Desarrollo Sostenible (REDES, Paraguay, 2003); y AmigaRSE (Bolivia, 2006).

Otra estrategia que resultó productiva fue la de financiar viajes para **fomentar la participación de los líderes de RSE latinoamericanos en eventos**, conferencias, congresos, seminarios, talleres y visitas de intercambio. Se trató de una manera de fomentar el intercambio de miradas y de enriquecerse con las experiencias de los demás. Si se toma el año 2008, por ejemplo, AVINA contribuyó al intercambio entre IARSE y Business in the Community (BITC), entre empresarios de Chiloé (Chile) y de Valos (Mendoza, Argentina), y entre organizaciones del Programa Latinoamericano de RSE (PLARSE); participaciones (como panelistas o como público) en el 5º Congreso GIFE sobre Inversión Social Privada (Brasil), en el encuentro Empresas en Movimiento (Rosario, Argentina), en el Encuentro Empresarial de La Araucanía 2008 (Chile); visitas de empresarios a

plantas industriales con tratamiento de efluentes en Concordia y Salto (DERES, Uruguay).

A la vez, AVINA ha apoyado en el tiempo diversas **ediciones de eventos** tales como el Congreso Nacional sobre Inversión Social Privada que realiza GIFE (Brasil), el Simposio Internacional “Empresa Moderna y RSE” que organiza Perú 2021, “Empresas y Comunidades: Compromiso por la Sustentabilidad Ambiental y Social” en Santa Catarina, Río Grande do Sul, Mato Grosso do Sul y Matto Grosso (Brasil), las conferencias ConvertiRSE, de la red centroamericana IntegraRSE.

Históricamente el mayor intercambio se dio desde y hacia Brasil: personas que asistieron a las diversas ediciones de las conferencias de Ethos, por ejemplo, y referentes de Brasil que transmitieron sus conocimientos a organizaciones de otros países. Si se toma la edición 2008 en que se celebraron los diez años de las conferencias de Ethos asistieron referentes de Valos (Argentina); AmigaRSE (Bolivia); Consorcio Ecuatoriano para la RS (CERES); ADEC y REDES, de Paraguay; Asociación Trabajo Voluntario y GestionaRSE (Perú); DERES y Revista Actitud Emprendedora (Uruguay).

El **apoyo a la investigación**, la producción de estudios, encuestas y difusión de casos de buenas prácticas en relación a la RSE fue otra de las modalidades de AVINA dentro del eje Conceptos. Se relevaron casos de articulaciones, como la experiencia entre el Comité Nacional Pro-Defensa de la Fauna y Flora (CODEFF) y las empresas en la Región del Biobío, en pos de la protección ambiental (Chile, 2005); el relevamiento y sistematización de iniciativas de Articulação Nacional pela Cidadania Empresarial (Rede ACE, Brasil, 2007); casos empresariales como un modelo de fortalecimiento de la comunidad en temas de salud por parte de una fundación empresarial (Fundación Alberto Hidalgo, FAH; Ecuador, 2000) el de Punta Islita y Fundación Amigos de la Isla del Coco (FAICO, Costa Rica, 2007). Por otro lado, se apoyaron estudios sobre RSE desde la perspectiva de ciertos grupos, como un estudio sobre RS desde la visión de la sociedad civil (Fondo de las Américas, Chile, 2002), o una comparación, desde el punto de vista del consumidor, de estándares y prácticas entre casas matrices de Holanda y subsidiarias de San Pablo (Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor, IDEC, Brasil, 2003).

Se apoyaron tanto **estudios con alcance nacional**, como la encuesta de RSE de IARSE en Argentina y el estudio sobre el estado de la RSE en Uruguay realizado por DERES (ambos, 2008), como **local**, por ejemplo, el estudio sobre características, necesidades, percepción y acción en RSE de microempresarios de la ciudad de Castro (Guabún Consultores, Chile, 2005).

Otra modalidad de promoción de la RSE de AVINA fue el **apoyo a premios y certámenes** sobre la temática, dirigidos a grupos diversos, como universitarios (Premio Nacional “Ética y Responsabilidad Social Empresarial”, impulsado por Valos en 2003 o el concurso sobre trabajos académicos impulsado por DERES junto a la Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa, ACDE, en Uruguay, 2007), las empresas (como el concurso nacional de casos de RSE, Perú, Amanco, 2003, y el certamen para pymes de escasos recursos “Tejiendo la conectividad empresarial con valor”, Perú, 2004, Grupo Intercambio), y los periodistas (Premio “Red Puentes al Periodismo de RSE”, Argentina, Fundación El Otro, 2004).

En cuanto a la **difusión en medios de comunicación**, la Fundación AVINA invirtió en capacitación, monitoreo de cobertura, sensibilización y articulación. En 2005 AVINA apoyó las versiones locales para Argentina, Bolivia, Chile, Ecuador, España, Paraguay, Perú y Portugal del proyecto ANDI-Ethos “RSE y medios en Iberoamérica”, destinado a seguimiento, clasificación, monitoreo, análisis, intercambio y difusión del contenido y el discurso de los artículos periodísticos sobre RSE publicados en medios de esos países. Para instalar la temática de RSE se apoyó la difusión de buenas prácticas a través de un programa de TV (Asociación de Bancos del Perú, ASBANC, Perú, 2005). Y se respaldó la creación de medios de comunicación en línea especializados en RSE como el Mapeo de Promotores de RSE, www.mapeo-rse.info, elaborado por Mercedes Korin (Argentina, 2007), y el sitio www.emprendedor.tv, desde donde se vincula emprendedores y

¹⁵ Estos financiamientos no están incluidos en las estadísticas sobre inversiones por considerarse de un tenor diferente.

RSE (Uruguay, 2007). Otras iniciativas en la misma línea fueron: divulgar a través del suplemento de RSE “Mano a Mano” de Siglo XXI las buenas prácticas empresariales del sector productivo de Guatemala dando a conocer los esfuerzos de cooperación entre la Asociación Guatemalteca del Empresariado Rural (AGER) y CentraRSE, en 2008. Y el Seminario realizado en Bolivia, en 2009, “Promoviendo noticias positivas, la ética, la transparencia y la gobernabilidad”.

Y en cuanto al **monitoreo de la RSE**, AVINA fue parte de la difusión de la primera experiencia en el uso de las directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) por parte de la sociedad civil en Chile (Centro Ecocéanos, Chile, 2003) y de la creación del Observatorio de RSE (Centro de Comunicación Audiovisual Sociedad, Chile, 2006).

A modo ilustrativo, en el Anexo D “Aporte de AVINA en publicaciones” se enumeran varios documentos en los que la organización tuvo algún tipo de participación, generalmente a través de apoyo a iniciativas en el marco de las cuales esos documentos fueron elaborados.

2.3.3 Herramientas

Dentro del eje de evolución que corresponde a las Herramientas, las modalidades de intervención de AVINA tuvieron que ver con el apoyo para el desarrollo de instrumentos de autorregulación certificaciones, indicadores, guías e índices, y modelos de implementación, incluyendo la generación de casos innovadores.

Una de las apuestas fue al desarrollo de **instrumentos de autorregulación sectorial**. Algunos casos fueron: una cláusula de RS en los gremios empresariales The Mountain Institute, Perú, 2000; el acuerdo “Aportes de Transparencia en el Sector Privado”, por parte de empresas del sector del agua (Poder Ciudadano, Argentina, 2006; Diálogos para la formación del Pacto Empresarial Contra a Corrupção, Instituto Ethos, Brasil, 2006).

Otra estrategia de la organización fue el apoyo a la creación de **certificaciones** que alentaran la RSE como el Certificado de Sostenibilidad Turística (Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible, CLACDS, del INCAE, Costa Rica, 2000); la Capacitación para certificado “Selo Empresa Cidadã/AM” Amazonas, (Centro da Industria do Estado do Amazonas, CIEAM, Brasil, 2004); Hacia un Sistema Nacional de Certificación de Leña (Agrupación de Ingenieros Forestales por el Bosque Nativo, AIFBN, Chile, 2005).

Otra de las modalidades de intervención para el fomento de herramientas se basó en el **apoyo a indicadores, guías e índices** relacionados con la RSE. Tal es el caso del sector privado guatemalteco, con homologación de indicadores (CentraRSE, Guatemala, 2005); la Construcción colectiva de un sistema de indicadores de la Red Centroamericana para la Promoción de la RSE (CentraRSE, Guatemala, 2007). En la misma línea, propiciaron la participación en el proceso de elaboración de la Guía ISO 26000 de RS (como con Fundación Ambiente y Recursos Naturales, FARN, Argentina, en 2006); y colaboraron con: Indicadores de RSE y Manual de Primeros Pasos para Cooperativas de Usuarios (IARSE, Argentina, 2007); Índice de Transparencia y RS en Empresas de Servicios Públicos (Red Interamericana de Fundaciones y Acciones Empresariales para el Desarrollo de Base, RedEAmérica, Colombia, 2007); RSE y medios de comunicación: coordinación de gestión del suplemento sectorial sobre medios de comunicación de Global Reporting Initiative, GRI (Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano, FNPI, Colombia, 2008); Fortalecimiento del modelo de integración de la RSE en Centroamérica: V Conferencia Centroamericana de RSE y propuesta de homologación de indicadores regionales (Red IntegraRSE, Centroamérica, 2008).

En cuanto a **modelos de implementación de RSE**, AVINA apoyó la construcción de modelos para el fomento

de la RSE (IntegraRSE, Panamá, 2003), o el modelo de RSE en pymes de cadenas de valor de empresas grandes —proyecto Banco Interamericano de Desarrollo (BID)/Fundemas— junto a organizaciones centroamericanas de RSE, El Salvador, Fundemas, 2008, 2009; el Reporte social para pymes (Acción RSE, Chile, 2003 y 2004), y la incorporación de la RSE en la gestión de las pymes (Fundes, Bolivia, 2007).

Dentro de la inversión en RSE, se destaca la inclusión de **casos innovadores** que resultaron luego emblemáticos como la creación de una empresa que aprovecha desechos orgánicos contaminantes (Lican, Paraguay, 1999), el apoyo a la sistematización de un modelo de empresa social productiva gestionada bajo principios de RS (Flores del Sur, Chile, 2004), y el fortalecimiento de una alianza estratégica cooperativa empresarial para la conservación de los recursos marino costeros en Tárcoles (Cooperativa Autogestionaria de Servicios Profesionales para la Solidaridad Social, CoopeSolidar, Costa Rica, 2004). En cuanto a construir encadenamientos productivos, recibieron inversión de AVINA, por ejemplo, un sistema de integración social, laboral y económica en los alrededores del Gran Mendoza (El Arca, Argentina, 2006); el proyecto Tramas Sociales: Negocios Inclusivos (Tramando, Argentina, 2007); se apoyó a micro y pequeños empresarios de Concepción y Puerto Montt, entre otros con armado de clusters para abastecer a empresas grandes (Corporación Simón de Cirene, Chile, 2007); se colaboró para el Manual y los talleres sobre RSE e Inclusión Social y Económica (IARSE, Argentina, 2008); y se contribuyó a potenciar encadenamientos productivos entre pequeños y grandes productores de Corral (Vivo Positivo, Coordinadora nacional de agrupaciones y organizaciones de personas viviendo con VIH/SIDA, Chile, 2008).

3. La incidencia de AVINA en el desarrollo de la RSE

AVINA acompañó el proceso de promoción de la Responsabilidad Social Empresarial en América Latina generando capital social para que empresas y empresarios lograran avances en su compromiso con el bien común. Contribuyó a la instalación del concepto de RSE a nivel continental, identificó liderazgos, y facilitó vínculos de confianza y la concreción de alianzas para la promoción de prácticas de RSE en la región. De esta manera integró un conjunto de organizaciones, de distintas latitudes y envergaduras, que con sus intervenciones facilitaron la multiplicación de experiencias y que, poco a poco, se fuera alcanzando un consenso sobre la necesidad de avanzar hacia la sostenibilidad.

Las entrevistas realizadas a 76 referentes de RSE buscaron, entre otros objetivos, conocer sus opiniones sobre el impacto que AVINA tuvo en el desarrollo de la temática de la RSE en América Latina. A continuación se presenta una sistematización de las opiniones sobre este aspecto, testimonios que las ilustran y los resultados de una encuesta que cuantifica la valoración sobre la incidencia de AVINA.

Según la opinión de los entrevistados, estos fueron los resultados más significativos del accionar de AVINA en el desarrollo de la RSE en América Latina:

Resultados de la incidencia de AVINA en el desarrollo de la RSE

- Hizo una diferencia en el desarrollo de la RSE en América Latina, contribuyendo a generar capital social y conocimiento.
- Instaló modelos de articulación intersectorial.
- Contribuyó a crear una atmósfera, un escenario de reflexión para la sostenibilidad, un potencial para su evolución que incluye, pero a la vez excede, la RSE.
- La comunidad que AVINA ayudó a crear ya es independiente de la propia organización. Quienes promueven la RSE, desde diversos ámbitos, se conectan entre sí con una base de confianza, asumiendo objetivos y líneas de trabajo comunes.
- Las organizaciones internacionales acuden a AVINA para entrar en contacto con las redes ya establecidas, multiplicándose las inversiones y los proyectos.
- Hay conceptos instalados y que van siendo enriquecidos con nuevos enfoques.
- La dinámica de reflexión sobre la RSE excede a la temática original de cada organización; la temática evoluciona con vida propia.

Fuente: Sistematización de entrevistas a referentes

Esos resultados tienen un alcance continental logrado por la intervención de AVINA en los distintos países de América Latina, como lo muestran estos testimonios tomados a modo de ejemplo:

Testimonios de la incidencia de AVINA en el desarrollo de la RSE

Enfoque, instalación de la temática, producción de conocimiento

- “El aporte más importante es el argumentativo, el enfoque, las ideas.” (Chile)
- “El sentido que le ha dado AVINA a la RSE es fortísimo y no tiene que ver solamente con un posicionamiento estratégico sino con un paradigma diferente al pasado, cuando se veía la realidad bipolarmente.” (Costa Rica)
- “AVINA contribuyó a poner el tema en la agenda de la sociedad civil y en la agenda del sector privado. Dio espacio a la transmisión de experiencias exitosas. Fomentó el liderazgo de ciertos especialistas que lograron mayor visibilidad a través de la red de contactos de AVINA.” (Ecuador)
- “AVINA fue una de las primeras organizaciones en el Ecuador en introducir la idea de que la RSE es un tema integral y que es responsabilidad de todos.” (Ecuador)
- “En estos diez años de RSE, AVINA fue muy importante en la producción de conocimiento sobre gestión. La sociedad produjo nuevos instrumentos de gestión (cómo hacer el trabajo con los stakeholders, cómo comparar el trabajo realizado). Buena parte de esas personas fueron financiadas por AVINA.” (Brasil)
- “Sin AVINA la RSE no existiría en América Latina porque puso recursos financieros, compromiso y conocimiento.” (Bolivia)

Vínculos para la sostenibilidad

- “AVINA nos aportó una red de pares. Yo discutí un documento conceptual base de nuestra organización con los socios de AVINA. Hay un acuerdo de apoyo mutuo. Vale oro que ingreso en la página de AVINA, veo a quién consultar por un tema y me recibe.” (Chile)
- “Sin dudas, en el caso de los medios de comunicación, AVINA jugó un papel fundamental para que se sienten a pensar proyectos conjuntos. Es un logro total y absolutamente de AVINA, sentar diferentes actores y ponerlos a trabajar juntos. Es un valor agregado de AVINA espectacular porque son neutrales y realmente lo que quieren es promover el tema.” (Colombia)



Testimonios de la incidencia de AVINA en el desarrollo de la RSE

Vínculos para la sostenibilidad

- “Como AVINA ha sido un gestor de alianzas y contactos, con muy buenos vínculos con la sociedad civil, creo que también ha incidido mucho en las organizaciones de la sociedad civil: en que reconocieran que tal vez a veces eran más opositores que las empresas; en algunos casos han podido ver que las empresas pueden ser aliados.” (Guatemala)
- “Nosotros estamos haciendo lo que hacemos gracias a AVINA y no a pesar de AVINA. Los errores que hubo fueron los errores que cualquier organización hubiera tenido. Cada dólar que puso para nosotros tuvo absoluto sentido, lo hicimos rendir. Tenemos la doble obligación moral de agradecer y fructificar.” (Argentina)

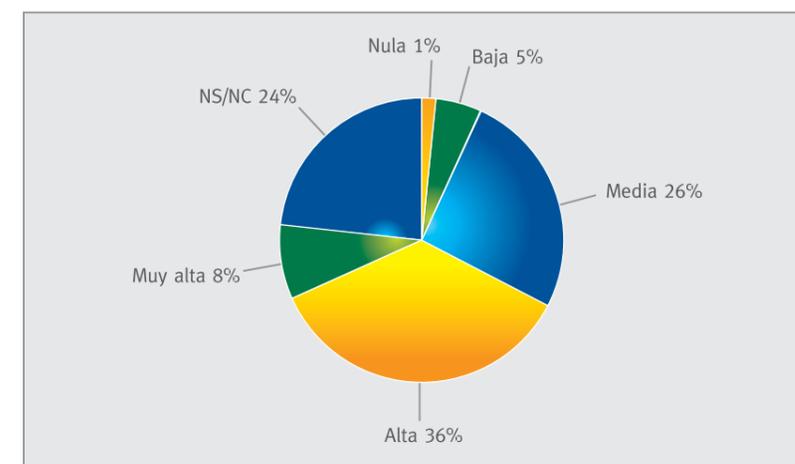
Apalancamiento de fondos

- “Para los organismos de cooperación que están empezando a recibir el mandato de abordar estos temas, AVINA es un referente y consideran que podrán utilizar mucho de lo realizado por AVINA.” (Bolivia)
- “Hay organizaciones multilaterales y de cooperación que respetan a AVINA y quieren trabajar con ella porque AVINA creó una red amplia y esta red tiene valor. El organismo dice ‘A través de esta red interactúo’. Ése es el capital más grande de AVINA.” (Brasil)
- “Yo pasé de financiado a financiador: desde mi actual cargo en la gerencia de RSE de una empresa, financio a líderes AVINA. Siempre que los identifico los miro con otros ojos, porque AVINA tiene esa capacidad de detectar: cuando lo identifico, el 50% del financiamiento ya lo tiene asegurado.” (Brasil)

Fuente: Entrevistas realizadas para este estudio

La propuesta de la encuesta fue que los entrevistados calificaran la incidencia de AVINA considerando seis opciones: Nula; Baja; Media; Alta; Muy alta; No Sabe/No contesta (NS/NC)¹⁶.

Incidencia de AVINA en el desarrollo general de la RSE

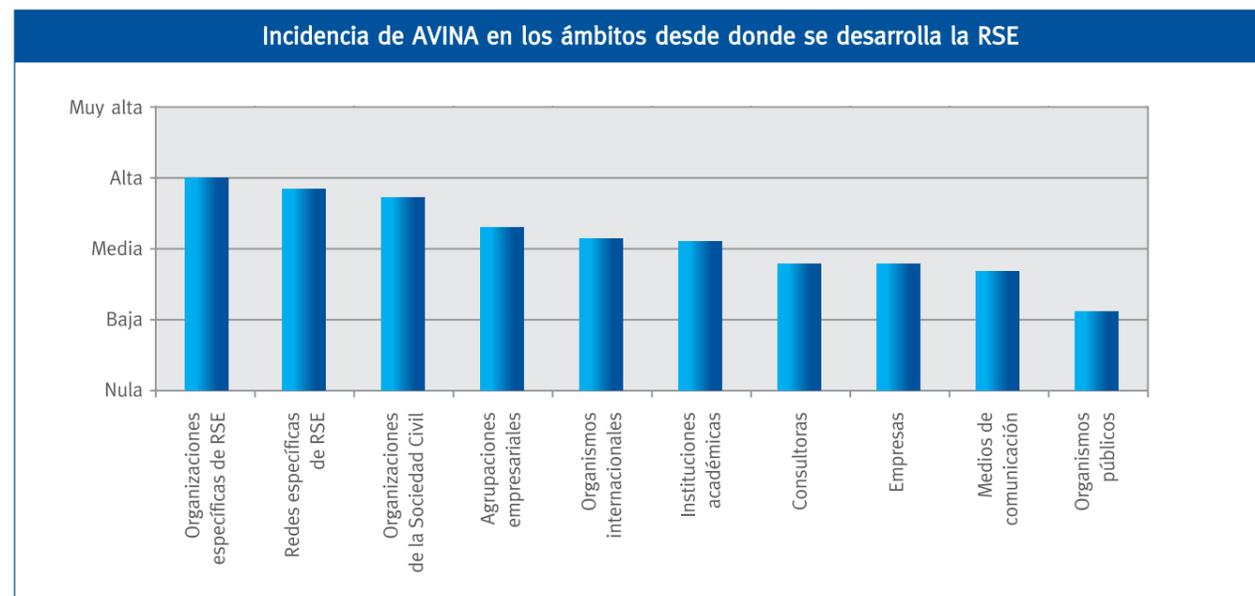


¹⁶ Para más detalle, ver anexo B “Metodología de entrevista y encuesta”. Sobre el perfil de los encuestados, ver anexo A “Entrevistados”.

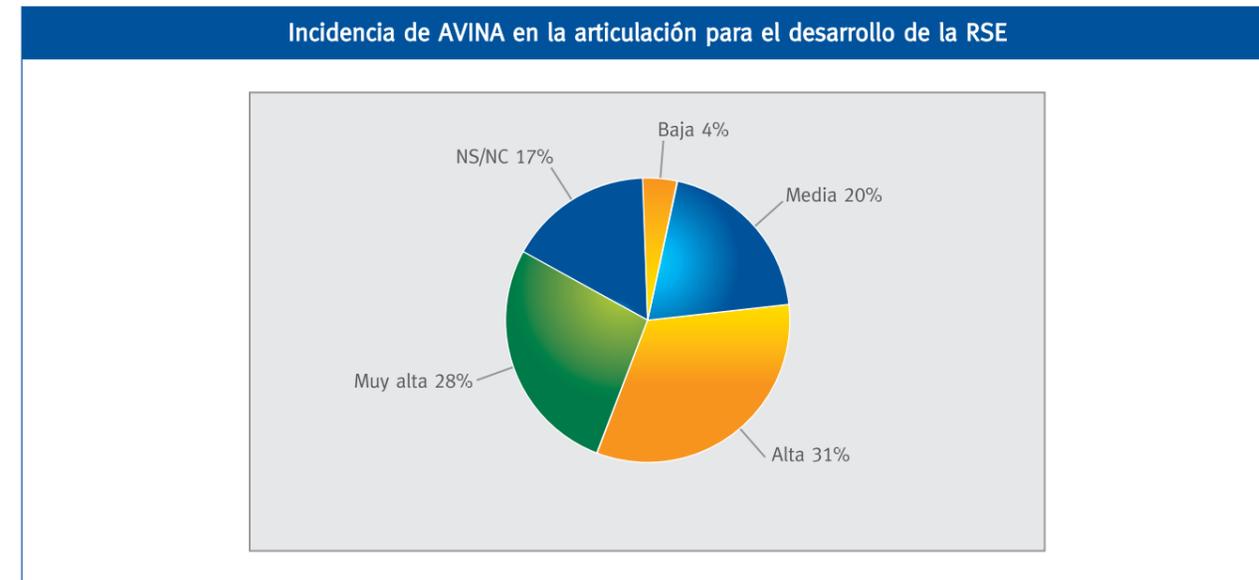
Para el 44% de los entrevistados la incidencia de AVINA en el desarrollo general de la RSE en América Latina resultó alta o muy alta. Un 26% la consideró media y un 6%, baja o nula. Casi 1 de cada 4 entrevistados (24%) prefiere la opción NS/NC, lo cual generalmente se argumenta en la falta de información suficiente sobre la labor de la organización en RSE como para realizar una evaluación histórica.

Al ser consultados acerca de si la incidencia de AVINA en relación a la RSE fue creciendo o disminuyendo durante la última década, la respuesta mayoritaria fue que se mantuvo en niveles altos y constantes hasta aproximadamente el año 2007, y que a partir de entonces comenzó a disminuir. Los motivos de esa disminución —en los casos en que los entrevistados pudieron identificarlos— fueron básicamente dos: uno atribuido a la propia dinámica que fue tomando el movimiento (la autonomía que adquirió el propio movimiento permitió que AVINA ya no fuera imprescindible) y otro atribuido a AVINA (cuestiones de rediseño estratégico y otras oportunidades de inversión).

Se les pidió a los referentes que otorgaran un valor a la incidencia de AVINA según los diversos ámbitos desde donde se desarrolla la RSE en América Latina. El gráfico muestra el valor promedio de cada ámbito, asignado por los entrevistados que eligieron responder a la pregunta. Los entrevistados opinaron que el ámbito de las organizaciones específicas de RSE es el espacio donde AVINA logró un mayor nivel de incidencia (alta), seguido de las redes específicas de RSE, las organizaciones de la sociedad civil, agrupaciones empresariales, organismos internacionales e instituciones académicas, que se encuentran en un nivel de incidencia medio. En cambio, consideraron que AVINA logró un nivel bajo de incidencia en: consultoras, empresas, medios de comunicación y organismos públicos. Cabe destacar que no opinaron que hubiera habido una incidencia nula en ninguno de estos ámbitos.



También se les consultó a los entrevistados sobre el nivel de incidencia de AVINA en la articulación —estrategia central de la organización— en pos del desarrollo de la RSE en América Latina. Un 59% opinó que la incidencia de AVINA en articulación fue alta-muy alta, considerando que la organización contribuyó a la generación de espacios de encuentro, plataforma de vínculos, el fomento de alianzas y el apoyo a la formación de redes.



Como pregunta de cierre de las entrevistas realizadas para este estudio se les consultó a los expertos acerca de posibles estrategias de AVINA en los próximos años para que las empresas asuman un rol transformador:

A partir de lo que hemos conversado sobre la evolución de la RSE en América Latina y la contribución de la Fundación AVINA, y teniendo en cuenta la tendencia del movimiento de RSE en la región, ¿cuál considera que debería ser la estrategia de AVINA en los próximos cinco años para contribuir eficazmente a que las empresas sean parte de la transformación social?

Si bien se buscó principalmente que las sugerencias formuladas por los entrevistados constituyeran un insumo para futuras planificaciones de AVINA en su incidencia en el sector privado, la “tormenta de ideas” colectiva que aquí se transcribe muestra la complejidad de la realidad y de las posibilidades en el camino para transformarla. Por ello estas sugerencias pueden resultar útiles, más allá de AVINA, para todo el movimiento en pos de la sostenibilidad.

A modo de síntesis sistematizada, los tipos de respuestas surgidos fueron agrupados bajo las categorías: objetivos generales para un escenario de sostenibilidad, objetivos generales para que la RSE tenga mayor impacto y estrategias para la sostenibilidad (involucramiento y articulación, innovación, regulación, conocimiento y difusión, y equilibrio en la escala).

Objetivos generales para un escenario de sostenibilidad

- Generar cambios de conciencia, una transformación cultural.
- Contribuir en la construcción de un mercado sostenible, logrando una economía para el desarrollo sostenible, con un aporte significativo de las empresas en la transformación social.
- Trabajar para terminar con la pobreza; incluir a los pobres en el mercado laboral y crear más mecanismos de inclusión social.

Objetivos generales para que la RSE logre mayor impacto

- Vincular la noción de la RSE con las de desarrollo sostenible y competitividad.
- Asumir que la RSE implica un largo proceso de maduración y continuar apoyando al movimiento.
- Trabajar para establecer la RSE como política pública.
- Llevar la RSE del concepto a la práctica.



Estrategias para la sostenibilidad

Involucramiento y articulación

- Lograr un mayor involucramiento empresarial: desde las empresas multinacionales para que operen con los mismos estándares en América Latina que en sus países de origen, hasta las pymes, que todavía requieren apoyo para incorporarse al movimiento. Contribuir a la articulación entre empresas grandes y pequeñas.
- Ofrecer más puentes entre las organizaciones de la sociedad civil y el empresariado, vinculación entre empresa, sociedad y Estado, articulación entre líderes.
- Sumar nuevos actores sociales. Principalmente, al sector público; además: asociaciones de consumidores, organizaciones de trabajadores y medios de comunicación.
- Trabajar con espacios colectivos existentes, como el Pacto Mundial.
- Convocar e incentivar a la opinión pública para que exija y controle más a las empresas.
- Convocar a los diversos ámbitos a participar en políticas públicas.

Innovación

- Apoyar el crecimiento de temas novedosos como negocios inclusivos y consumo responsable.
- Involucrarse en temas “duros” de implementación, como el índice de sostenibilidad financiera.
- Participar y liderar espacios de decisión en cambio climático y matriz energética.
- Incentivar una visión de largo plazo en las organizaciones y redes que trabajan en RSE.

Regulación

- Investigar nuevos mecanismos de control para un escenario de sostenibilidad.
- Trabajar en la generación y promulgación de leyes que transformen la sociedad hacia lo sostenible. Investigar y difundir modelos legislativos que puedan aplicarse en América Latina y funcionen como reguladores y estímulo para la RSE.

Conocimiento y difusión

- Continuar con la difusión de experiencias exitosas que inspiren a otros.
- Invertir en conocimiento: profundizar y mejorar la oferta académica y de formación creando capacidades para gestionar la RSE, incluyendo consultores preparados para la temática.
- Intercambiar prácticas profesionales entre organismos y empresas de distintos países latinoamericanos.
- “Poner de moda” la sostenibilidad: que las personas se apropien de los temas de la sostenibilidad y su posibilidad de transformar la realidad.

Equilibrio en la escala

- Contribuir a la consolidación de América Latina como región sin descuidar los proyectos locales frente al contexto continental.
- Trabajar los temas locales tomando como marco de referencia lo global.
- Que los movimientos continentales inspiren proyectos locales pero que no los predeterminen ya que los protagonistas de los cambios en un territorio deben ser los actores locales.
- Diseñar sistemas de medición de impacto para las acciones que buscan el desarrollo sostenible.

Fuente: Sistematización de entrevistas a referentes

PARTE III EN BUSCA DE LA SOSTENIBILIDAD

1. Adónde llegamos hoy

1.1 Escenario actual de la RSE en América Latina

El camino recorrido por la Responsabilidad Social Empresarial comenzó mucho antes de que ésta fuera bautizada como tal, y tomó un fuerte impulso en todo el mundo a partir de la década del '90, con mayor desarrollo en América Latina durante los últimos diez años. Sobre todo a nivel conceptual, se fue virando de la filantropía y la inversión social hasta llegar a la búsqueda de una RSE integral, que incluyera a sus diversos dominios, para proponer en la actualidad una evolución dentro del marco de la sostenibilidad.

Al repasar los principales hechos emblemáticos que conforman lo que puede denominarse como movimiento hacia la sostenibilidad, dentro de lo que se incluye la promoción de la RSE en su totalidad (más allá del ámbito y los actores involucrados), queda en evidencia que se trata de un proceso en marcha, que va creciendo en forma heterogénea dentro del continente, con la convivencia de diferentes maneras de comprender la RSE, desde iniciativas filantrópicas y de inversión social, pasando por prácticas aisladas hasta una gestión integral del negocio. Todas forman parte de un amplio paraguas de prácticas responsables del sector privado, imprescindible para lograr una sostenibilidad mundial aunque algunas voces especializadas, como las de las organizaciones que integran la Aliança Capoava —Ashoka, Fundación AVINA, Grupo de Institutos Fundações e Empresas (GIFE) e Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social—, manifiestan que este paraguas está quedando pequeño ante las necesidades que se anticipan para las próximas décadas.

En los últimos años se ha estado ampliando el concepto de *Responsabilidad Social Empresarial* hacia el de *Sostenibilidad* para dar respuesta a una mayor cantidad de demandas. Hubo entre los referentes en RSE consultados para este estudio quienes explicaron la RSE como un medio, y la sostenibilidad como un fin. La relación entre RSE y movimiento hacia la sostenibilidad se evidencia, especialmente, en las iniciativas que vinculan al sector privado con dominios específicos de la RSE o con temáticas asociadas. De este modo, la RSE ha comenzado a nutrirse y complementarse con cuestiones como negocios inclusivos, comercio justo, consumo responsable y ciudades sostenibles, entre otras.

La mayoría de los referentes entrevistados ratifica la existencia de un movimiento en torno a la temática, aunque le otorgan alcances diferentes. Mientras unos señalan que en la medida en que no haya cambios significativos, como que los gobiernos se involucren para cambiar las reglas de juego, no habrá grandes avances o cambios masivos, otros sostienen que es un proceso de bases sólidas, y otros más afirman que ambas cuestiones no son encontradas sino complementarias. Al momento, entre las principales motivaciones de las empresas para incorporar la RSE, los especialistas destacan la presión social y las exigencias del comercio internacional.

“Se trata de un movimiento porque tiene una dinámica propia de superación continua”, opinó un empresario, basándose en ejemplos del sector agrícola (como los ingenios azucareros o los cafetales), que se vieron obligados a mejorar sus prácticas ante la presión de sus principales clientes, las multinacionales. En el mismo sentido, la mejora en la calidad de vida de algunas comunidades es un argumento de otros entrevistados para hablar de movimiento y citan como casos la situación de los trabajadores de la maquila y de la construcción (quienes a través de prácticas responsables mejoraron sus condiciones laborales, recibieron educación y mejor paga).

Como parte del tejido social las empresas están ligadas, a nivel micro y a nivel macro, al destino de los países donde se insertan; no pueden dejar de conocer las temáticas propias de su realidad e involucrarse en ellas. La realidad latinoamericana está cruzada por necesidades a las que un sector de empresas impor-

tante, aunque no masivo, ha empezado a dar cabida:

- **Problemáticas sociales.** Pobreza, desempleo y desigualdad social son las principales problemáticas sociales, a las que se suma la falta de infraestructura que garantice, entre otros derechos, el acceso al agua para todos los latinoamericanos. Durante la última década estas temáticas van logrando mayor visibilidad en la agenda pública y se observan algunas señales alentadoras en relación al involucramiento de las empresas como, por ejemplo, los casos de negocios inclusivos.
- **Medio ambiente.** El cambio climático suele afectar más a los países emergentes ya que cuentan con menos recursos para prevención, y para reconstrucción cuando es necesario. Tanto la pérdida de biodiversidad como la contaminación de los recursos naturales implican altos costos ambientales y económicos, y un riesgo para todos los actores de la sociedad (incluidas las empresas); cuestiones que requieren con urgencia atención, inversión e innovación.
- **Equidad.** La necesidad de integración se vuelve más compleja. Por una parte, las temáticas ya más instaladas (la equidad de género o la inclusión de grupos que constituyen minorías, como el de las personas con discapacidad) comienzan a contar con regulaciones y legislaciones, y en el sector privado empiezan a aparecer modelos de integración. Pero a estas temáticas se suman otras, como el envejecimiento de la población y la inmigración resultante de catástrofes naturales (refugiados ambientales), que deberán ser consideradas en las políticas públicas y en la toma de decisiones de las empresas.
- **Salud y educación.** El acceso pleno a la salud y la educación son todavía asuntos pendientes en América Latina. El cuidado de la salud (temas como obesidad, sida, cáncer, adicciones) y la educación (con foco en garantizar el acceso a la educación, acompañar el proceso para evitar la deserción, incentivar la capacitación y acortar la brecha digital) se están volviendo temáticas habituales en materia de inversión social de las empresas.
- **Gobernabilidad.** La participación social ha aumentado de modo significativo al instalarse la democracia, por primera vez, como forma generalizada de gobierno en América Latina. Sin embargo, salvo iniciativas puntuales, hay cuestiones que hacen a la gobernabilidad y sobre las que falta profundizar de modo tal de obtener resultados eficaces para el bien común, como por ejemplo la necesidad de transparencia e integridad en la relación entre el sector público y el sector privado.
- **Demografía y ciudades.** Dentro de cuarenta años en el planeta habrá, por lo menos, un 30% más de personas: unos 9.000 millones de habitantes que, en su mayoría, vivirán en las ciudades. La mayor parte de los nuevos habitantes nacerá en los países emergentes o en desarrollo. Esta situación demográfica, como ya empieza a detectarse, traerá aparejados desafíos para el desarrollo urbano, las infraestructuras y servicios, para el medio ambiente y la cohesión social.

La Línea de Tiempo con los hitos del movimiento de RSE muestra que la evolución se fue produciendo por acumulación. Es decir, que no hay un punto de inflexión que haya generado un cambio fundamental —un antes y un después—, pero la sumatoria progresiva de hechos alineados hacia un mismo objetivo le fueron dando forma a un proceso con avances, mesetas, retrocesos y nuevos avances. Del mismo modo, aunque todavía son escasas las iniciativas a nivel continental, las acciones que se realizaron en cada país, o conjunto de países, le van dando forma a un movimiento latinoamericano que ya tiene, al menos, un denominador común: la Responsabilidad Social Empresarial. La RSE, como temática, con su terminología y principales conceptos, se encuentra instalada en las agendas, con conciencia entre los principales líderes empresariales y sociales sobre la necesidad de implementar medidas determinantes para lograr la sostenibilidad. En la búsqueda de un mayor impacto, la articulación, las alianzas, las redes aparecen como fundamentales.

Al observar la evolución de la RSE en sus distintos ejes (Organizaciones y Redes, Conceptos, Herramientas) se evidencia que ha desarrollado modalidades propias y que va generando capital social con potencial para alcanzar una transformación significativa. De las principales iniciativas regionales surgen elementos concretos que reflejan un crecimiento de la temática, tales como aumento de la cantidad de organizaciones y alianzas vinculadas a la RSE, surgimiento de estándares voluntarios y una cada vez mayor adhesión de empresas a principios, presentación de balances sociales y uso de indicadores específicos, con una tendencia hacia la uniformidad en la forma de medir.

La promoción de la RSE se canaliza a través de organizaciones nacionales, regionales y redes que nuclean actores de diversos ámbitos. Cada vez se constituye una mayor cantidad de alianzas, tanto intersectoriales como intrasectoriales, en la búsqueda de objetivos como la sostenibilidad, la democracia, la paz y el respeto por los derechos humanos. Las empresas debaten sobre su lugar frente a la pobreza, empiezan a valorar la importancia de una gestión ambiental sostenible. Existe una renovada expectativa acerca de los roles que puede jugar cada uno de los actores sociales (empresas, organizaciones de la sociedad civil, gobiernos) en la búsqueda del bien común y empiezan a surgir casos que muestran que esto puede convertirse en una nueva manera de hacer política, como el trabajo en ciudades sostenibles.

Según la tipología planteada en *The Path to Corporate Responsibility* por Simon Zadek —fundador y ex-director de Accountability y nominado como “líder mundial del mañana” por el Foro Económico Mundial—, la evolución de un tema en la sociedad atraviesa cuatro estadios: *latente*, cuando el tema preocupa a activistas y organizaciones no gubernamentales pero no cuenta con evidencias duras y la comunidad de negocios lo ignora; *emergente*, cuando existe cierta conciencia política y mediática alrededor del tema, hay un cuerpo de investigación incipiente y con datos todavía débiles, y los líderes de los negocios experimentan aproximaciones para lidiar con el tema; *en consolidación*, cuando hay un cuerpo emergente de prácticas de negocios en torno al tema, surgen iniciativas y estándares voluntarios con alcance sectorial, y aumenta la idea de que se necesita legislación; *institucionalizado*, cuando hay legislación y normas de negocios establecidas y las prácticas se vuelven parte de un modelo de excelencia del negocio.

Aplicado esto a la RSE en América Latina, el presente estudio ha permitido mostrar una convivencia de los tres últimos estadios, claramente con mayor presencia de los dos primeros (emergente y en consolidación), y con las dificultades propias de la región para la regulación, los controles e implementación de legislación. Esta etapa puede observarse en las opiniones de varios entrevistados.

“Hubo cambios pero no tan grandes como se esperaba. Cambió de modo importante el discurso de las empresas pero falta muchísimo: falta pasar del discurso a la práctica. Las empresas siguen orientadas a resultados, concibiendo los resultados de manera tradicional.”

“Para las empresas la RSE es un gasto, no una inversión.”

“El movimiento en la región comenzó de manera reactiva y de a poco comienza a ser proactivo, esto representa un cambio fundamental.”

La encuesta *Prácticas y perspectivas de la Responsabilidad Social en Brasil 2008*, realizada por el Instituto Ethos, el Instituto Akatu e Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística (IBOPE) sobre una muestra representativa del universo de empresas de ese país, determina que de las 56 prácticas consideradas básicas, un 20% de las empresas implantó una media de 35; un 50% de las empresas implantó una media de 22 y un 70% implantó apenas 13. Teniendo en cuenta que estas apreciaciones se refieren a Brasil, uno de los países con mayor avance de la RSE, puede inferirse que el resto de América Latina se encuentra, al menos, un paso más atrás.

1.2 Sobre los ámbitos desde donde se promueve la RSE

Cada país cuenta con organizaciones de diferentes ámbitos dedicadas a la RSE. Entre otras, agrupaciones empresariales, organizaciones de la sociedad civil, instituciones académicas, medios de comunicación. Existen espacios de articulación diversos, que se agrupan acorde a distintos criterios como por ejemplo: por dominio de RSE (medio ambiente, prácticas laborales), por ámbito del que provienen (sector privado, académico, sociedad civil, medios de comunicación) o multiactorales, con variedad de alcances (desde comunal hasta continental).

- Entre las **empresas**, el interés por la temática ha sido llevado adelante, en sus inicios, por responsables de filiales de empresas transnacionales, con casas matrices en este continente, a las que se fueron sumando grandes empresas nacionales y pymes. Entre las pymes, las que primero se están sumando son las que constituyen parte de la cadena de valor de empresas grandes y las exportadoras. Se va incrementando la cantidad de profesionales dedicados a la temática de la RSE que buscan capacitarse, tanto para ejercer como consultores externos a las empresas como para trabajar en las mismas. También aumenta la demanda para las capacitaciones dentro de la empresa y la cantidad de empresas que cuenta con su departamento de RSE, sobre todo entre las multinacionales y grandes.
- Las **organizaciones de RSE** suelen ser las encargadas de marcar el rumbo, promover agendas consensuadas y generar capital social en torno a la RSE. Durante la última década estas organizaciones han desarrollado una importante oferta de herramientas de implementación para empresas y capacitación para su aplicación. Han recibido apoyo de agencias internacionales de cooperación, organismos multilaterales y organizaciones donantes para surgir, fortalecerse y ampliar la masa crítica interesada en la temática. La mayoría son agrupaciones empresariales que han aumentado significativamente la cantidad de sus miembros (empresas que adhieren a sus principios y apoyan sus acciones), sobre la base de que “pares convocan a pares”. Algunas nuclean empresas en general o por sector de negocios o tamaño. En la actualidad se encuentran trabajando en red y mantienen una posición privilegiada para impulsar cambios en los comportamientos empresariales en pos de la sostenibilidad, compartiendo conocimientos con su cadena de valor, promocionando los beneficios comunes de las prácticas responsables e, incluso, de manera incipiente, se van involucrando en políticas públicas. Entre los desafíos que enfrentan están la capacidad de financiarse o ser financiadas y el enriquecimiento con nuevos enfoques sobre el rol de las empresas en la sostenibilidad a la vez que la ampliación del alcance de la RSE a más empresas.
- Las **instituciones académicas** han generado diplomados, cátedras, investigaciones sobre la temática, y han comenzado a formar alianzas para optimizar sus relevamientos y ampliar el alcance (de nacional a continental).
- Las **organizaciones de la sociedad civil**, sobre todo las ambientalistas y defensoras de derechos humanos, han asumido —junto a sus roles tradicionales de monitoreo de empresas y de denuncia sobre prácticas irresponsables, y su acercamiento a las empresas generalmente para viabilizar proyectos propios— un rol en la verificación de reportes empresariales y acompañamiento técnico en la implementación de prácticas responsables por parte de las empresas. Mientras, siguen siendo muy numerosas las organizaciones que no se sienten convocadas bajo la temática RSE, especialmente en dos grupos decisivos en el accionar de una empresa: trabajadores (nucleados en sindicatos) y consumidores (organizaciones de consumidores). A la vez, aumentan la incidencia de organizaciones de la sociedad civil en políticas públicas y su poder de convocatoria.

- Los **medios de comunicación**, sobre todo en sus soportes más novedosos (blogs, redes sociales, etc.), han sido canales de la presión social que demanda mayor responsabilidad en las empresas. En cambio, en sus soportes tradicionales todavía se realiza una cobertura sobre la RSE que es cuestionada como superficial. Por otra parte, van surgiendo medios específicos de RSE, con alcances nacionales o regionales.
- Los **gobiernos** aparecen como los menos involucrados en la temática, en detrimento del desarrollo que ésta pueda alcanzar considerando el potencial que tienen en cuanto a la escala y el impacto que las políticas públicas pueden lograr. En palabras de algunos de los entrevistados, la demanda es de “corresponsabilidad”. El liderazgo de los gobiernos es fundamental para responder a una demanda cada vez mayor de políticas públicas, nacionales y globales, que contribuyan a una economía sostenible. Si bien existen experiencias incipientes —ciertas regulaciones, propuestas de ley e incentivos fiscales, algunos organismos públicos que promueven la temática y participan de alianzas—, hasta el momento los Estados no se presentan como apalancadores importantes ni suelen incluir la RSE en sus parámetros, por ejemplo, para compras públicas. La incorporación de líderes de RSE en la función pública, que comienza a suceder en algunos países, es vista como un posible impulsor de cambios.

“La gente está pidiendo que el Estado regule mejor el comercio, la economía y los negocios.”

Ahora bien, más allá de las organizaciones, ¿cómo es el comportamiento de los **ciudadanos**? Éstos se encuentran cada vez más informados sobre sus derechos, en gran parte debido a las nuevas tecnologías de la información, la mayor conciencia generada a partir de las grandes crisis económicas, ambientales y sociales, las denuncias globales contra empresas que no respetan los derechos humanos, y el accionar de las organizaciones de la sociedad civil. El hecho de que los ciudadanos vayan incrementando su empoderamiento tiende a ser un factor que las empresas van viendo con mayor interés. El respeto por el medio ambiente, el cuidado de la salud, y la aspiración a una mejor calidad de vida constituyen algunas de las principales exigencias de los ciudadanos.

“Las personas comienzan a tener conciencia de que si participan, pueden lograr cambios. Y las empresas reconocen que eso impacta en sus negocios aunque todavía no en su nivel de ventas.”
“Los cambios en el comportamiento social se ven más allá de la RSE. En países donde las empresas contaminaban y nadie decía nada, de a poco los ciudadanos empiezan a conocer sus derechos y reclaman.”

En su rol de consumidores, las personas declaran en las encuestas su intención de tener en cuenta la RSE en su decisión de compra y de castigar a las empresas irresponsables. Esto no se traslada a las ventas en un nivel significativo, pero las miradas optimistas interpretan que la aspiración puede ser considerada como un primer paso hacia un consumo responsable, que representaría un cambio de comportamiento social, en una cultura acostumbrada a consumir con criterios de precio y de reputación no necesariamente ligada a la responsabilidad social. Como proceso gradual, a mayor información circulante, las empresas asumen cada vez más la importancia de una reputación positiva vinculada a su RSE.

“El público manifiesta su cambio al volverse más fiscalizador de procesos. Si bien todavía no modifica su compra por precio, realiza más denuncias y alertan sobre prácticas indebidas. La gente también se empieza a interesar por los productos sustentables.”

1.3 Agendas de desarrollo: señales a partir de iniciativas con participación de AVINA

En muchos países de América Latina y otras regiones las organizaciones promotoras de la RSE se encuentran atravesando procesos de reflexión y revisión estratégica acerca del rol del sector empresarial como un actor indispensable para enfrentar los retos sociales, ambientales y económicos, mientras mantienen el énfasis en promover la aplicación de indicadores de RSE, la implementación de prácticas responsables en la gestión empresarial y su difusión en reportes de sostenibilidad. En cuanto al sector empresarial, una parte evidencia el interés de realizar acciones más claras y contundentes en pos del desarrollo sostenible. Para que esto sea posible se requiere un cambio en la forma de hacer negocios, que contemple temas como la ética y la transparencia, la inclusión de sectores más vulnerables en la cadena de valor y la adopción de prácticas productivas que respeten el medioambiente.

La gran necesidad de impulsar procesos de solidaridad entre sectores, países y regiones, y la articulación intersectorial como mecanismo democrático de acercamiento, concertación y colaboración, hacen que AVINA enfatice un enfoque de transversalización de la RSE en otras agendas y oportunidades nacionales y continentales de transformación social. Esto implica movilizar al sector empresarial en agendas de desarrollo, promoviendo las condiciones para nuevos espacios de participación y generando las sinergias suficientes para que este nuevo rol del empresariado se traduzca en iniciativas que desencadenen procesos para el desarrollo sostenible de América Latina e implique cambios en el comportamiento del sector privado y en la sociedad en su conjunto.

Esas agendas de desarrollo se centran en encontrar soluciones para temas determinantes como los altos índices de pobreza y desempleo, la gobernabilidad y el estado de derecho, el acceso al agua, la gestión de los residuos sólidos, la seguridad ciudadana, la adaptación y mitigación de los efectos del cambio climático, la educación y la salud como un bien público, la discriminación y la exclusión social en sus diferentes formas, las migraciones y desplazamientos sociales, y la explotación sostenible de los recursos naturales.

Desde este enfoque, la Fundación AVINA apunta a potenciar su estrategia de trabajo y colaboración con el sector privado, complementando su mirada inicial predominantemente centrada en la promoción de la RSE y buscando detectar, contribuir y participar en iniciativas innovadoras con escala o que generen modelos con potencial de escala, como las que aquí se enumeran a modo ilustrativo:

Conexiones Sustentables

Con la intención de promover espacios de diálogo entre sectores y compromisos de las ciudades con ciertos biomas, AVINA participa desde 2008 en la iniciativa Conexiones Sustentables (www.conexoessustentaveis.org.br), que busca movilizar las cadenas de valor de diversos sectores de negocios a través de pactos empresariales que protejan la selva amazónica y sus poblaciones. El proyecto nació a partir del seminario “Conexiones sustentables: San Pablo-Amazonía”, organizado por la red Nossa São Paulo y el Fórum Amazônia Sustentável, con apoyo del Instituto Ethos, donde se reunieron empresarios con representantes de la sociedad civil y del sector público para debatir el rol de la ciudad de San Pablo como consumidora de productos amazónicos.

Este proceso permitió ofrecer una mayor transparencia y control sobre las principales cadenas de valor vinculadas con la Amazonía brasilera. Se realizaron pactos empresariales en los sectores de madera, soja y actividad pecuaria, las organizaciones ambientalistas investigaron y denunciaron empresas que amenazaban la Amazonía y los organismos estatales comenzaron a recomendar no comprar productos provenientes de áreas ilegales. Un caso fue el boicot a la carne ilegal que decidieron las tres mayores cadenas de supermercados de Brasil (Pão de Açúcar, Carrefour y Wal-Mart), que dejaron de comprar carne proveniente de

frigoríficos del estado de Pará denunciados por la ONG Greenpeace en junio de 2009.

Iniciativas como ésta tienen, entre sus valores, la capacidad de multiplicarse. En este caso, a los sectores incluidos se sumó luego la propuesta del gobierno de incluir al siderúrgico y diseñar la primera certificación de este tipo en el mundo.

GRI para medios de comunicación

Ante la necesidad de incentivar y convocar a las empresas del sector de la comunicación al desarrollo sostenible, en 2007 la Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano (FNPI), AVINA, el Programa de Estudios de Periodismo de la Pontificia Universidad Javeriana de Colombia y Global Reporting Initiative (GRI) realizaron una alianza para que un grupo representativo de medios de comunicación líderes en América Latina adopte prácticas, modelos de medición y reporte en relación a sus grupos de interés. En este marco se está elaborando un Suplemento Sectorial de Medios GRI, que servirá como complemento a las directrices de GRI en RSE. Los indicadores sectoriales están siendo trabajados por un grupo formado principalmente por empresas y organizaciones de la sociedad civil de países con diversos grados de desarrollo, que se focaliza en la búsqueda de consensos. La aprobación última de los indicadores estará en manos de GRI.

Hasta el momento se han identificado los principales temas de sostenibilidad dentro de la industria de medios, se ha elaborado el primer borrador del Suplemento Sectorial de Medios, se han desarrollado talleres y conferencias en América Latina para la difusión de la temática, y se ha publicado *La otra cara de la libertad*, estudio realizado junto con la Fundación Carolina donde se realiza un análisis sobre las prácticas de RSE en los medios latinoamericanos.

Construcción de institucionalidad

Con la convicción de que el desarrollo sostenible se logra creando las condiciones de institucionalidad necesarias para regular las prácticas del mercado y fortalecer la democracia, y asumiendo que las empresas son actores claves en la construcción de esta institucionalidad, AVINA está realizando un acompañamiento al empresario Emilio Etchegorry en su gestión al frente de la Cámara de la Industria Metalúrgica, de la provincia de Córdoba, Argentina, y como miembro de la Comisión Directiva de la Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina (ADIMRA).

Las cámaras son espacios que agrupan empresas por rama industrial o comercial y, por lo tanto, se trata de entidades desde donde es posible incidir en el desarrollo sectorial. Que ese desarrollo sectorial genere valor común o atente contra la calidad de vida colectiva, depende de la calidad de los dirigentes empresariales que integran las cámaras. Con esta visión AVINA aportó los recursos necesarios para construir una red social que le permitiera a este empresario contar con los contactos y vínculos necesarios para instalar su agenda basada en valores y propuestas que privilegian la dignidad humana.

Previamente AVINA había apoyado a Etchegorry en la conformación de entidades empresariales para llevar adelante esos valores y propuestas, primero entre empresarios jóvenes de Córdoba (la Asociación de Jóvenes Empresarios de Córdoba, en 2004) y luego para empresas que operan en esa provincia (Gestión Responsable, organización de empresas por la RSE, en 2007).

Medidas contra el cambio climático

El cambio climático se instaló en la agenda del empresariado de Chile hacia fines de 2009, con el ingreso a la OCDE y los compromisos sobre mitigación de emisiones de gases de efecto invernadero enunciados durante

la Cumbre de Copenhague. A su vez, la temática tomó más fuerza ante el temor de los principales sectores exportadores en relación a posibles barreras comerciales que exigieran una reducción de huella de carbono.

Esta situación motivó un proceso de diálogo multisectorial que permitió generar una serie de propuestas para la toma de decisiones público-privadas en relación a la mitigación de emisiones. El proceso (www.cambioclimaticochile.org) fue impulsado por la Asociación de Empresas Eléctricas AG, Fundación Chile, el Departamento de Ingeniería Eléctrica de la Pontificia Universidad Católica, la Universidad Alberto Hurtado, la Fundación Futuro Latinoamericano y Fundación AVINA. Entre otras instancias técnicas y políticas se conformó una mesa de diálogo con referentes de los principales sectores económicos, organizaciones de la sociedad civil, y el Ministerio de Energía y Medio Ambiente chileno. Se analizaron estudios de costos de mitigación a nivel internacional y nacional; se identificaron los potenciales de mitigación plausibles en Chile y se buscaron las herramientas de política pública con mayor beneficio social y económicamente eficientes; se analizaron 35 medidas factibles de implementar para reducir gases de efecto invernadero y se identificaron instrumentos de gestión y costos directos de estas acciones.

Como parte de este proceso, la Plataforma Escenarios Energéticos-Chile 2030 logró incidencia en la política pública, creándose el Programa País Eficiencia Energética —dependiente de la Comisión Nacional de Energía— con una agenda de diez puntos para materializar el potencial de eficiencia energética del país.

Empresas por la sostenibilidad

AVINA y la Unión Nicaragüense para la RSE (UniRSE) promovieron la articulación del sector privado de Nicaragua que se plasmó en la declaración de organizaciones y gremios empresariales —liderados por el Consejo Superior de la Empresa Privada (COSEP) y la Cámara de Comercio Americana de Nicaragua (AM-CHAM)— acerca de que la responsabilidad social es un compromiso de todos y para todos y representa una oportunidad para el desarrollo sostenible en el país de forma rentable, ética e inclusiva.

Ese fue el paso inicial, en 2010, para movilizar al sector empresarial fomentando su participación en agendas de desarrollo para que, junto con las organizaciones de la sociedad civil y el sector público, asuman las decisiones y prácticas necesarias para afrontar de forma efectiva los problemas que aquejan al país.

Actualmente se está buscando ampliar la convocatoria dentro del sector empresarial e implementar propuestas de relevancia continental y de relevancia propia de Nicaragua, como el reciclaje inclusivo, el acceso al agua a través de la gestión comunitaria, los mercados inclusivos, las ciudades sustentables.

Modelo descentralizado de reconstrucción sustentable

El 27 de febrero de 2010 un fuerte terremoto, de 8,8 en la escala de Richter, y un posterior tsunami, arrasaron con 350 kilómetros de Chile. Se estima que la energía liberada fue cercana a 100.000 bombas atómicas como la de Hiroshima en 1945. Las zonas más afectadas fueron Valparaíso, Santiago, O'Higgins, Maule, Biobío y La Araucanía, donde vive cerca del 80% de la población del país, unos 13 millones de habitantes. Hubo más de 2 millones de damnificados, 500 muertos, 500 mil viviendas destruidas, casi un millón de niñas y niños sin poder ir a estudiar ante las 2.750 escuelas inhabilitadas, 35 hospitales inutilizados y daños estimados en 30 mil millones de dólares.

Con apoyo de Naciones Unidas, un consorcio formado por Fundación AVINA, Fundación Superación de la Pobreza, Proyecto Propio y las empresas Masisa y Onduline dio como resultado un proceso con amplia generación de capital social local, con importante participación de las comunidades y con un rol del sector privado en la construcción de bienes públicos. Se construyeron 1.472 viviendas de emergencia desde un consorcio multisectorial, lo que además de los resultados habitacionales con construcciones de calidad,

implicó logros de pleno empleo en varias comunas y compras en ferreterías locales. También se trabajó en la reconstrucción ciudadana, con consorcios trisectoriales que participan y lideran procesos de planificación estratégica, reconstrucción patrimonial, emprendimiento y otros. AVINA intervino aportando un modelo descentralizado de convocatoria y articulación entre todos los sectores.

Esta experiencia permitió validar la ventaja de un modelo trisectorial, descentralizado, con participación ciudadana real, aportes al desarrollo local, reactivación económica de las comunidades afectadas, innovación y valoración por la identidad local.

Promoción de los negocios y mercados inclusivos

La promoción de los negocios inclusivos en América Latina tomó impulso en los últimos dos años cuando organizaciones empresariales de promoción de la RSE se sumaron a la temática. Al apoyo inicial del World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) y sus representaciones latinoamericanas se sumó la División de Sector Privado del PNUD, como responsable del Pacto Mundial, que creó el programa Growing Inclusive Markets.

A estas organizaciones internacionales luego se incorporaron las locales como el IARSE en Argentina, el Instituto Ethos y la Ação Empresarial pela Cidadania (AEC) en Brasil; gremios empresariales como la Federación de Industrias del Estado de Minas Gerais en Brasil y ANDI en Colombia; y el Programa Latinoamericano de RSE (PLARSE), que moviliza acciones de RSE en ocho países de la región. Desde lo académico, por lo menos veinte escuelas de negocios en el continente adoptaron el tema de negocios y mercados inclusivos en sus centros de promoción a través del desarrollo de investigaciones y análisis de impacto social. Entre otras, universidades miembros de la red Social Enterprise Knowledge Network (SEKN) como Harvard Business School (Estados Unidos); Universidad San Andrés (Argentina); Universidad de São Paulo (Brasil); INCAE (Costa Rica); Universidad de los Andes (Colombia); Universidad Católica de Chile; EGADE (México); Universidad del Pacífico (Perú), IESA (Venezuela). Se sumaron, además, la Universidad Torcuato Di Tella en Argentina, las fundaciones Getulio Vargas y Dom Cabral de Brasil, la Universidad Católica de Uruguay; la Universidad del Desarrollo y la Alberto Hurtado de Chile, y las estadounidenses Cornell y Stanford.

Alianza por el reciclado sustentable

AVINA y el grupo empresarial Danone a través de su Fondo Ecosysteme se unieron con el objetivo de concretar un proyecto que mejore la calidad de vida de los recicladores de las ciudades argentinas de Mendoza y Buenos Aires (como primera etapa). La iniciativa busca estructurar una cadena de valor inclusiva para el recupero, procesamiento, y venta de PET (material con el que se hace las botellas plásticas) a la industria para la producción local de botellas recicladas.

La propuesta fue concebida y construida colectivamente por AVINA, Danone y dos organizaciones de cartoneros, El Álamo (Buenos Aires) y la Cooperativa de Recicladores de Mendoza (COREME). El acuerdo incluye el compromiso de Danone de producir un porcentaje de sus botellas con material reciclado y desarrollar un sistema de recupero que resulte sustentable. A su vez, AVINA aporta la estrategia y experiencia para llevar adelante propuestas innovadoras que logren articular el trabajo de los recicladores organizados con el de los independientes, uno de los principales desafíos para avanzar en la inclusión social.

2. Adónde podemos llegar mañana

2.1 La necesidad de un nuevo modelo

En menos de dos décadas la mayor articulación entre diversos actores sociales —con la temática de la RSE como una de sus propuestas más significativas— ha logrado un escenario favorable para la reflexión sobre sostenibilidad. Este escenario bien puede constituir el cimiento hacia un cambio de paradigma considerado imprescindible para una construcción que permita avanzar sin dejar de apalancar a quienes todavía necesitan dar los primeros pasos en la materia.

La situación social y la carencia de servicios públicos que caracterizan la región muestran que, hasta el momento, no se ha logrado incidir significativamente, salvo en algunos aspectos remarcados por los entrevistados como alentadores (iniciativas puntuales, en comunidades pequeñas). Resulta necesario dar un paso más para que la RSE concrete su potencial transformador. Existen nuevas herramientas pero parecen no alcanzar todavía para generar esos cambios, teniendo en cuenta que resulta complejo modificar valores y reglas de juego, tanto sociales como empresariales, y que se trata de una tarea que requiere tiempo.

Es necesario entonces reenfocar la RSE, continuando hacia un proceso más amplio que involucre a una mayor variedad de actores y que tenga en cuenta las señales que anticipan las tendencias para las próximas décadas. John Elkington, quien en 1994 acuñó el concepto *triple bottom line* (“triple línea de resultados”), sobre el desempeño económico, social y ambiental de las empresas, actualmente explica en un documento firmado por su organización la trascendencia de una “economía Fénix”: “Un nuevo orden económico está resurgiendo de las cenizas, y una nueva generación de innovadores, emprendedores e inversionistas está acelerando cambios esenciales para brindar soluciones sostenibles y escalables al mundo”¹⁷.

El camino del cambio está marcado por agentes globales como las organizaciones intergubernamentales, las corporaciones transnacionales y la sociedad civil, según señala el documento del Global Scenario Group (GSG), *La gran transición: La promesa y la atracción de futuro*¹⁸, y un cuarto agente global “menos tangible”: “la conciencia del público

“Lo que se ha logrado a nivel micro no se ha llevado a escala. Hay proyectos puntuales donde se puede ver el impacto positivo en la calidad de vida de una población específica. Ahora hay que multiplicarlo.”

“La RSE llegó a una pequeña porción de empresas, falta llegar a las demás.”

“Veo casos puntuales de mejoras en la calidad de vida pero creo que el movimiento todavía no marca agenda, y esto es lo que se necesita ahora.”

“La calidad de vida tiene que ver con las empresas pero, sobre todo, con el sistema. La RSE todavía no ha trabajado sobre el cambio en el sistema. Esto está pendiente para lograr una transformación social.”

“La RSE es un proceso que no es tangible y contiene un cambio de cultura y de comportamiento que lo hace lento.”

“Todavía estamos empantanados en el mismo paradigma.”

“El aporte es incipiente pero todavía insuficiente.”

“Se trata de un movimiento vivo que todavía tiene objetivos importantes aunque se requiere renovación y mayor concientización.”

“Siempre pensamos que no hay que reinventar la rueda pero ahora sí es necesario. Cada uno deberá preguntarse cómo hacerlo capitalizando el pasado y creando nuevos escenarios.”

en general sobre la necesidad del cambio, y la difusión de valores que den primacía a la calidad de vida, la solidaridad humana y la sostenibilidad del medio ambiente”. A nivel individual, se trata del avance hacia ciudadanos concientes de su responsabilidad en los distintos roles que ejercen: en su familia, como usuario y consumidor, como cliente, como trabajador, como empresario.

Al comprender la evolución de la RSE como parte de la búsqueda de sostenibilidad, en un proceso paulatino que en América Latina tiene menos de veinte años, los desafíos pendientes no pueden ser considerados limitantes; al contrario, representan oportunidades, espacios fértiles donde se requiere sembrar con apoyo e incentivo, basados principalmente en las experiencias que forman parte de este movimiento y de sus potenciales aportes a la transformación. Las empresas cuentan con los recursos, las herramientas adquiridas y los conocimientos para ser activas participantes de este proceso. Si esto no ocurre, deberán ser la sociedad civil organizada, los consumidores y los gobiernos los que se ocupen de recordárselo.

“Gobiernos, organizaciones no gubernamentales, grupos laborales y empresarios trabajando para lograr nuevas estructuras.”

“Habrá que pensar leyes que cambien la sociedad y no que vayan detrás.”

2.2 Un camino factible

A continuación se describen aspectos destacados que surgen como tendencias para las próximas décadas en relación a la sostenibilidad, sus desafíos, y las oportunidades que podrán surgir durante el proceso. El punteado, no exhaustivo, fue conformado a partir de las opiniones de los expertos consultados para este estudio, de iniciativas como las enumeradas en el punto “1.3 Agendas de desarrollo: señales a partir de iniciativas con participación de AVINA”, y del relevamiento de documentos recientes referidos específicamente al futuro de la RSE y la sostenibilidad¹⁹: el *Proyecto Ethos diez años*²⁰, del Instituto Ethos, que da cuenta de una estrategia para abordar los próximos desafíos del sector privado, la *Visión 2050*²¹ del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (World Business Council for Sustainable Development, WBCSD) —firmada por 29 de las grandes empresas internacionales, la mayoría con operaciones importantes en América Latina—, y las *Recomendaciones*²² del Foro América Latina y el Caribe - Unión Europea (ALC-UE) sobre la Responsabilidad Social Corporativa organizado por los gobiernos de Argentina, Alemania y España y por la Comisión Europea con miras a la Cumbre Unión Europea - América Latina de presidentes y jefes de Estado que se realizara en Madrid en 2010.

Consolidación de la región. Considerando que América Latina se encuentra posicionada como un mercado emergente con amplias oportunidades para el desarrollo de la sostenibilidad, un próximo paso es lograr consensos en relación a estándares de referencia que contemplen las necesidades de la región. El hecho de que la mayoría de los entrevistados tenga una mirada local sobre la evolución de la RSE y considere escasa la información que circula a nivel continental —dato que, a su vez, se corresponde con la escasez de literatura con enfoque latinoamericano sobre la temática— indica la necesidad de consolidar la región como bloque para lograr optimizar y potenciar los esfuerzos en pos de un mercado sostenible que abone al crecimiento de una economía verde e inclusiva, con una mayor oferta de productos y servicios que se distingan por su responsabilidad social y bajo impacto ambiental, y un aumento en la inversión en investigación y desarrollo.

¹⁹ Esta información puede ser complementada con fuentes como la investigación de ComunicaRSE, *Las 10 claves de la sustentabilidad para 2011*, que abordan una multiplicidad de iniciativas y hechos que dan cuenta de las nuevas tendencias.

²⁰ Itacarambi, Paulo. *Proyecto Ethos 10 años*. Instituto Ethos, São Paulo, 2009.

²¹ WBCSD. *Vision 2050. The new agenda for business*. 2010.

²² Foro América Latina y el Caribe - Unión Europea sobre la Responsabilidad Social Corporativa. *Recomendaciones*. Buenos Aires, octubre de 2009.

¹⁷ Traducción libre. Volans. *The Phoenix Economy. 50 Pioneers in the Business of Social Innovation*. Londres, 2009.

¹⁸ Stockholm Environment Institute (SEI). *La gran transición: La promesa y la atracción de futuro*, traducción de Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2006.

Desarrollo de soluciones innovadoras y efectivas. Frente a la complejidad de las problemáticas que muestran la necesidad de un nuevo modelo empiezan a aparecer abordajes a los que hay que darle crédito, considerando que anteriores búsquedas de soluciones no han sido efectivas. Se trata de explorar nuevas posibilidades. Los empleos verdes, señalados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), como una potencial solución al desempleo: personas capacitadas para el nuevo mercado de trabajo que incorporan los parámetros de sostenibilidad de manera transversal e integral en todas sus decisiones y acciones. La innovación en tecnología, principalmente en energías limpias, biotecnología y optimización de los recursos (desde sistemas de agua avanzados hasta aprovechamiento de los residuos), con aplicaciones en sectores que van de la agricultura a la medicina. La arquitectura sostenible, que indaga construcciones que mejoren la calidad de vida y el respeto por el medio ambiente. Los procesos sobre “ciudades sostenibles” que muestran un abanico de oportunidades en cuestiones como gestión de recursos, movilidad e infraestructura para ciudades como Bogotá, San Pablo y Mendoza.

Implementación de mecanismos objetivos de premios y castigos. Se requiere desarrollar y difundir mecanismos de evaluación y premiación para valorizar y diferenciar a las empresas responsables en el mercado. Reglas claras que alienten a empresas y consumidores a exigir estándares responsables. Para lograrlo será necesario, entre otras medidas, incentivar el monitoreo independiente y crear mecanismos de punición como sanciones por incumplimiento de compromisos asumidos y por comportamiento irresponsable. Es fundamental el rol estatal a través de leyes, reglamentaciones y políticas públicas —previéndose normativas acorde a los distintos tipos de empresas—, así como el rol de la sociedad civil en los controles que se relacionen con transparentar y fiscalizar la actividad del sector público y la actividad del sector privado. El aumento de la cantidad de reportes integrados, que combinan lo financiero con lo social y ambiental, muestra un mayor interés por medir y comunicar la gestión responsable que realizan las empresas, y a esto se suma la verificación externa de comités formados por terceros objetivos. A la vez se observan desarrollos sectoriales; por ejemplo, el de la llamada “banca ética” que ofrece instrumentos como los índices de sostenibilidad en bolsas de valores (el ISE BOVESPA de Brasil, pionero en América Latina), con incidencia creciente en las decisiones de los mercados financieros. La medición de la gestión ambiental es un tema que gana terreno: primero la huella del carbono y, más recientemente, la huella del agua. Global Reporting Initiative (GRI) anunció que su nueva generación de indicadores incluirá un capítulo dedicado a biodiversidad. En países como Holanda, Finlandia, Noruega, Francia e Irlanda ya se están aplicando tasas impositivas acordes a los niveles de emisión de CO₂ de las industrias como incentivo para el desarrollo de energías limpias y renovables.

Empoderamiento: participación social y una actitud conciente sobre el consumo. Ante la tendencia creciente hacia la democratización y descentralización (con estructuras más horizontales y nueva tecnología como internet, y las redes de organizaciones que globalizan la información), la voz de la sociedad civil empieza a escucharse cada vez más fuerte, y a ser tenida en cuenta a la hora de tomar decisiones en las empresas. Este empoderamiento de la sociedad requiere una inversión en educación sobre sostenibilidad para impulsar la participación social, aumentar la responsabilidad de las empresas y lograr una transformación en el estilo de vida, que incluye la manera de consumir. Una forma de uso y consumo que valore la producción responsable, inclusiva, justa y verde. Una forma de consumo que sea respetuosa del medio ambiente y de toda la sociedad.

Articulación, integración y alianzas globales. Es necesario fomentar la capacidad de dialogar entre los diversos actores, tanto para encontrar formas de colaboración como para resolver conflictos. Algunas de las voces más reconocidas en materia de RSE consultadas se refieren a un cambio estructural basado en la colaboración intersectorial y en alianzas cada vez más globales. Como se señaló en las recomendaciones surgidas del Foro América Latina y el Caribe - Unión Europea sobre RSE, al hacerse referencia a la alianza entre regiones: “Para que la exigencia de la RSC se convierta en un impulsor del desarrollo en los acuerdos comerciales internacionales debe existir un proceso de cooperación entre las regiones”. Sobre este tema

la principal pregunta es cómo lograr que los actores estén dispuestos y preparados para integrarse en alianzas con verdadero impacto. Esta tendencia indica, a la vez, la intervención de nuevos sectores en las políticas públicas.

Comportamiento empresarial: de una actitud reactiva a una proactiva. Los avances de la RSE y sus transformaciones durante la última década son atribuidos principalmente a las directivas de las casas matrices a sus filiales, a las exigencias del comercio exterior y a la presión social internacional sobre ciertas temáticas. En otras palabras, las prácticas de RSE son consideradas una respuesta reactiva de las empresas. El próximo paso será lograr un rol proactivo del sector privado y así potenciar su poder de transformación hacia el desarrollo sostenible. Este cambio tendrá como escenario una nueva agenda para los empresarios en la que cuestiones como el cambio climático, la limitación de recursos y las problemáticas sociales serán vistas como oportunidades donde invertir, crecer y progresar. En este escenario las empresas podrán implementar soluciones creativas, innovadoras y rentables, alianzas estratégicas y un nuevo vínculo con su cadena de valor. Varios de los especialistas consultados sostienen que las personas que están incorporándose al mercado laboral o llevan pocos años en él poseen una mayor conciencia sobre la necesidad de construir sostenibilidad y una mejor formación para lograrlo. Entre las señales que se observan al respecto se destaca el aumento de la oferta académica en áreas como RSE, medio ambiente e inclusión social.

Esta serie de tendencias se encuentra condicionada por algunas preguntas que todavía no tienen una respuesta clara y dependerá de cómo se resuelvan para determinar el escenario futuro. Uno de los principales debates actuales es cómo se financiará la inversión que resulta imprescindible para el desarrollo sostenible, como la transición hacia el uso de tecnologías limpias, la reducción de huella de carbono y de agua. Otro punto es cómo impactará en la oferta, demanda y hábitos de consumo la incorporación de variables sobre impacto social y ambiental en los precios de los productos. En este sentido, se habla de que la política pública no pasará solo por generar más legislación sino por encontrar incentivos y mecanismos consensuados que ayuden a solventar la inversión y a garantizar la igualdad de oportunidades para todo tipo de empresas. Al respecto, habrá que tener en cuenta el apoyo que necesitará toda la cadena de valor (que en América Latina incluye una mayoría de pymes) para llevar adelante esta transformación.

Existe un consenso generalizado sobre la necesidad de dar una vuelta de timón e implementar una nueva forma de actuar para lograr la sostenibilidad. Más allá de cómo se defina el rol de las empresas en este rumbo, las necesidades planetarias impondrán sus urgencias y esto parece ser determinante en cuanto al tiempo disponible para llevar adelante los cambios hacia una vida digna para todo el planeta. Al parecer nos encontramos en una transición que, bien encaminada, podría acercarnos a un mundo justo, equitativo, libre, pacífico y sostenible para toda la humanidad.

UN PUNTO DE VISTA

Participar de la elaboración de este estudio fue un privilegio por diversos motivos. Por una parte, la posibilidad de dedicar un año a saber dónde estamos parados en la temática de la Responsabilidad Social Empresarial, con una perspectiva latinoamericana, mirando hacia atrás y hacia delante para conocer mejor el presente y sus potencialidades. Por otra, haber relevado documentación significativa en RSE y haber conocido la opinión y experiencia de más de setenta expertos, con la oportunidad de conformar elementos que buscan sumar al análisis, como una línea de tiempo con los hitos emblemáticos y la clasificación del movimiento según las categorías de ejes de evolución. Además, haber estimado el alcance del trabajo de una organización como AVINA y su “manera de hacer”. Y, fundamental, haber sido parte de un equipo de consultoría integrado por profesionales con diversidad en sus especialidades y uniformidad en su nivel de compromiso, y haber sostenido un intercambio franco y dinámico con el equipo de AVINA dedicado a este proyecto.

Los entrevistados manifestaron interés por participar de esta investigación y se mostraron sinceros, claros y bien dispuestos durante la hora y media que duró cada entrevista. El primer grupo, que participó de la etapa de prueba de los instrumentos de consulta, fue paciente y generoso ayudando a mejorar el cuestionario. Y aquéllos que en principio habían dispuesto de menos tiempo para la entrevista, finalmente pospusieron sus agendas para darle el espacio necesario. En su conjunto, las entrevistas fueron una oportunidad de detenerse a reflexionar sobre un pasado colectivo desde la propia experiencia, y a opinar sobre el accionar de una organización particular como AVINA. La mayoría de los consultados dio cuenta de esas particularidades, identificó aciertos y desaciertos, y calificó como de alta incidencia la labor de AVINA en el desarrollo de la RSE latinoamericana.

El grupo de entrevistados fue diverso. En cuanto a su vínculo con AVINA, se consultó a: referentes apoyados por AVINA hace años; aliados recientes, ex integrantes de AVINA, actuales directivos y responsables nacionales de la organización, y referentes sin vínculo directo con AVINA. En relación a su ámbito de desempeño, se entrevistaron desde propietarios de grupos empresariales y de pymes, ejecutivos de empresas y directivos de agrupaciones empresariales, hasta directivos de organizaciones de la sociedad civil, de organizaciones específicas de promoción de la RSE, de medios de comunicación, y académicos. En total, fueron 76 entrevistados que trabajan en 17 países. Más allá de sus distintos ámbitos de desempeño y de su relación con AVINA, no se registró una diferenciación significativa entre los distintos segmentos de entrevistados.

Este estudio buscó ser un aporte para la construcción de una perspectiva regional. Tanto los entrevistados como las publicaciones analizadas refieren más a una mirada nacional que a una mirada latinoamericana, lo cual habla de una falta de ejercicio de pensamiento regional y, en especial, de una falta de consolidación de lo que constituye una región como tal. En la construcción que supone este estudio seguramente no están todas las organizaciones ni todas las iniciativas significativas; del mismo modo, probablemente figuran organizaciones e iniciativas que para algunas miradas pueden no haber sido relevantes. Sin embargo es importante tener en cuenta que el recorte es inevitable y que esta investigación no pretendió ser un relevamiento exhaustivo sino mapear estos años de RSE en la región para observar tendencias, denominadores comunes y señales del camino recorrido y del camino por recorrer.

Es de subrayar que, a grandes rasgos, los entrevistados no fueron concluyentes en sus opiniones acerca de si existen cambios concretos de comportamiento empresarial y sobre si la RSE está pu-

diendo lograr una transformación significativa que redunde en una mejor calidad de vida. Probablemente esto se deba a que no existen respuestas definitivas en un proceso que se encuentra en marcha desde hace relativamente pocos años, que evoluciona constantemente y que, incluso, hasta podría mutar.

Los mayores desafíos parecen ser lograr instalar masivamente la gestión responsable y consolidar los cambios necesarios para que la RSE se enmarque dentro de la tendencia que busca alcanzar la sostenibilidad. El capital social y el conocimiento que trae aparejado el movimiento de RSE constituyen un plafón fértil para transformaciones más profundas.

Mercedes Korin
Febrero, 2011

ANEXOS

A. Entrevistados

Como se indica en la sección de Metodología, la selección de referentes a ser consultados buscó tener un criterio de diversidad en diferentes aspectos. A continuación se brinda el listado con los entrevistados y gráficos sobre la representatividad obtenida por país (determinada en parte por el accionar de AVINA en RSE en cada uno de ellos), por ámbito de desempeño de los referentes y según el vínculo de éstos con AVINA.

Argentina

Alberto Willi Profesor del área Empresa, Sociedad y Economía en el IAE Business School, Universidad Austral

Alejandro Langlois Director Institucional de ComunicaRSE

Carlos March Responsable de Relaciones Nacionales de AVINA en Argentina

Carmen Olaechea Ex Representante de AVINA Buenos Aires

Claudio Gioni Gerente de RSE y Sustentabilidad de Arcor

Fernando Barbera Vocal titular de la Comisión Directiva de Valos / Miembro fundador de Nuestra Mendoza

Gabriel Griffa Ex Director de Comunicaciones de Stephan Schmidheiny

Karina Stocovaz Gerente de Desarrollo Sostenible para las Operaciones Internacionales de Latinoamérica y Francia de Natura

Luis Ulla Director Ejecutivo del Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE)

Mariana Caminotti Ex Representante de AVINA Córdoba

Silvia D'Agostino Vicepresidenta del Consejo Empresario de Entre Ríos (CEER)

Bolivia

Álvaro Bazán Director Ejecutivo de la Corporación Boliviana de Responsabilidad Social Empresarial (COBORSE)

Andreas Noack Responsable de RSE en el Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE) / Directivo de la Corporación Boliviana de Responsabilidad Social Empresarial (COBORSE)

Eduardo Peinado Gerente General de Coca Cola / Miembro del Directorio de la Corporación Boliviana de Responsabilidad Social Empresarial (COBORSE)

Gabriel Baracatt Director de Innovación Social de AVINA

Leslie Claros Directora Ejecutiva de la Fundación para el Desarrollo Sostenible (Fundes) / Miembro de la Corporación Boliviana de Responsabilidad Social Empresarial (COBORSE)

Lourdes Chalup Integrante de la Fundación Amigos de la Responsabilidad Social Empresarial (AmigaRSE) / Secretaria Técnica del Consejo Boliviano de Negocios Inclusivos (COBONEI)

Maggi Talavera Directora de Semanario Uno

Brasil

Francisco Azevedo Ex Representante Regional de AVINA en Brasil

Geraldinho Vieira Ex Representante Regional de AVINA en Brasil / Ex Director de Comunicaciones de AVINA

Helio Mattar Director Presidente del Instituto Akatu

Jair Kievel Gerente de Responsabilidad Social y Sustentabilidad del Instituto Lojas Renner

Maria de Lourdes Nunes Directora Ejecutiva de la Fundación O Boticário / Encargada de RC y Sustentabilidad del Grupo Boticário

Oded Grajew Presidente del Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social / Fundador del Movimento Nossa São Paulo

Paulo Itacarambi Vicepresidente Ejecutivo del Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social

Sean McKaugan Director Ejecutivo de AVINA

Susana Leal Ex Directora de Relaciones Institucionales del Instituto Ação Empresarial pela Cidadania

Chile

Francisca Tondreau Sub Gerente de RSE de MASISA Chile

Gilberto Ortiz Ex Coordinador de la Red Puentes Internacional

Guillermo Scallan Responsable de Relaciones Nacionales de AVINA en Chile

Hugo Vergara Director de BSD Chile / Ex Gerente General de Forum Empresa

Marcos Delucchi Director Ejecutivo de la Corporación Industrial para el Desarrollo Regional del Biobío (CIDERE Biobío)

Paola Berdichevsky Ex Representante de AVINA Chile

Rafael Quiroga Gerente General de Acción RSE

Soledad Teixidó Presidenta Ejecutiva de la Fundación Prohumana

Yanina Kowszyk Directora Ejecutiva de Forum Empresa

Ximena Abogabir Presidenta de la Fundación Casa de la Paz

Colombia

Bernardo Toro Responsable de Relaciones Nacionales de AVINA en Colombia / Asesor Especial del Presidente de AVINA

Diana Chávez Directora del Centro Regional para América Latina y el Caribe en apoyo del Pacto Mundial de Naciones Unidas

Emilia Ruiz Morante Directora Ejecutiva de la Fundación Corona / Miembro fundadora de Bogotá Cómo Vamos

María López Directora de Sostenibilidad de Publicaciones Semana

Roberto Gutiérrez Poveda Ex Coordinador del nodo colombiano de Social Enterprise Knowledge Network (SEKN) / Profesor de la Facultad de Administración de la Universidad de los Andes

Costa Rica

Luis Javier Castro Presidente de la Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED)

Olga Sauma Directora de Desarrollo Empresarial de la Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED)

Rafael Luna Responsable de Relaciones Nacionales de AVINA en Costa Rica

Ecuador

Camilo Pinzón Coordinador del Ministerio de la Producción del Gobierno de Ecuador

Jorge Roca Miembro de los Directorios de la Cámara de la Industria de Cuenca, la empresa Cotopaxi y la Fundación Esquel

Juan Cordero Gerente de Incubadora de Empresas del Austro del Ecuador (Innpulsar) / Profesor de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Cuenca

Ramiro Alvear Director Ejecutivo del Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES)

El Salvador

Roberto Murray Presidente de la Fundación Empresarial para la Acción Social (Fundemas) / Presidente de Agrícola Industrial Salvadoreña (AGRISAL)

Rhina Reyes Directora Ejecutiva de la Fundación Empresarial para la Acción Social (Fundemas)

Estados Unidos

Aron Cramer Presidente y Director Ejecutivo de Business for Social Responsibility (BSR)

Estrella Peinado Vara Especialista del Banco Interamericano de Desarrollo/Fondo Multilateral de Inversiones (BID/FOMIN)

Terry Nelidov Responsable del Proyecto DR-CAFTA Responsible Competitiveness, en Business for Social Responsibility (BSR)

Guatemala

Guillermo Monroy Director Ejecutivo del Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial en Guatemala (CentraRSE)

Honduras

Roberto Leiva Director Ejecutivo del Consejo Empresarial Hondureño para el Desarrollo Sostenible (CEHDES) y de la Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial (FundahRSE)

Inglaterra

Simon Zadek Ex Director Ejecutivo de Accountability

Nicaragua

Matthias Dietrich Director Ejecutivo de la Unión Nicaragüense para la Responsabilidad Social Empresarial (UniRSE)

Panamá

Andreas Eggenberg Integrante de la Junta Directiva de AVINA

Marcela Álvarez Calderón de Pardini Fundadora de IntegraRSE

Teresa Moll de Alba de Alfaro Directora Ejecutiva de SumaRSE

Paraguay

Beltrán Macchi Miembro del Directorio de la Cámara de Comercio y Servicios del Paraguay y del Consejo del Pacto Ético Comercial / Director Ejecutivo del Banco Visión

Diana Escobar Directora Ejecutiva de la Red de Empresarios para el Desarrollo Sostenible (REDES) / Directora de Producción de Tecnoprint

Ricardo Carrizosa Presidente de la Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC) / Gerente de ventas de DIESA

Susana Ortíz Responsable de Relaciones Nacionales de AVINA en Paraguay

Yan Speranza Director de la Fundación Moisés Bertoni

Perú

Baltazar Caravedo Ex Representante de AVINA Perú

Bartolomé Ríos Ex Responsable de Relaciones Nacionales de AVINA en Perú

Carlos Armando Casis Gerente General de la Asociación Atocongo

Felipe Portocarrero Rector de la Universidad del Pacífico (UP)

Henri Le Bienvenu Gerente General de Perú 2021

José de la Riva Director Ejecutivo de GestionaRSE

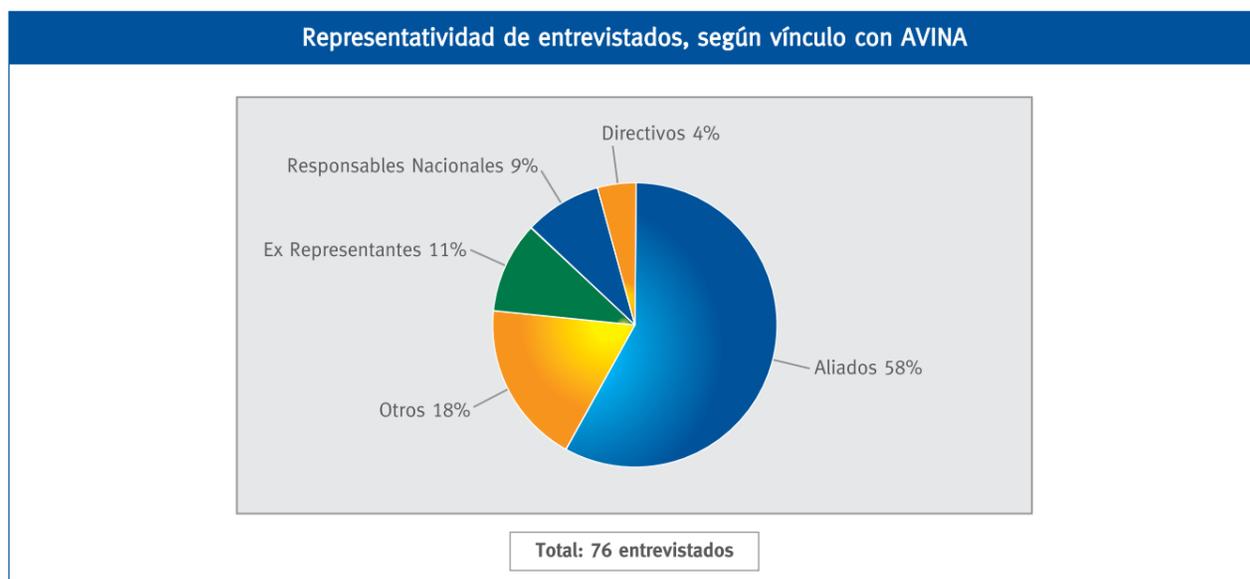
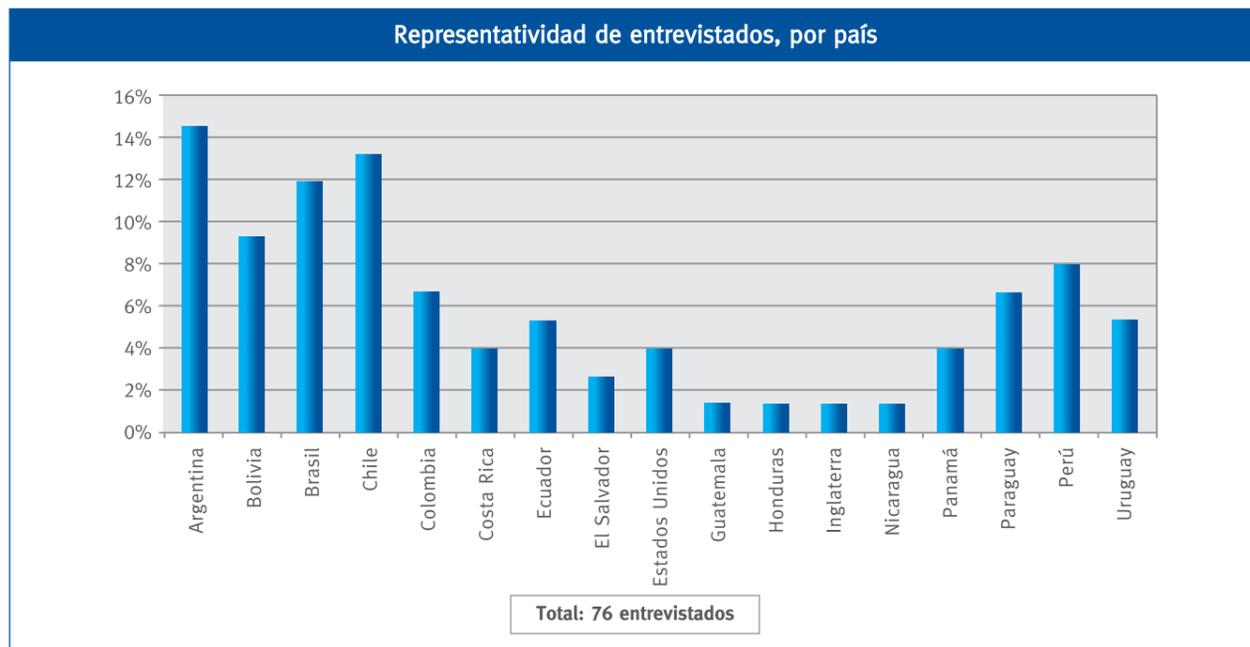
Uruguay

Carmen Correa Responsable de Relaciones Nacionales de AVINA en Uruguay

Eduardo Shaw Director Ejecutivo de Desarrollo de la Responsabilidad Social (DERES)

Enrique Piedra Cueva Ex Representante de AVINA Montevideo

Rubén Casavalle Miembro del Consejo Directivo de la Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa (ACDE)



B. Metodología de entrevista y encuesta

Para la realización de entrevistas se utilizó un cuestionario guía dividido en dos secciones que contaron con preguntas abiertas y preguntas semiestructuradas. La segunda sección contó además con una breve encuesta.

Temas del cuestionario guía

Primera sección: Evolución de la RSE en América Latina

- Puntos de inflexión y etapas en el movimiento de RSE
- Organizaciones, redes e iniciativas emblemáticas
- Proceso de conceptualización de la RSE
- Motivaciones y cambios de comportamiento en las empresas
- Motivaciones y cambios de comportamiento social
- Contribución efectiva de la RSE a la mejora en la calidad de vida de las personas

Segunda sección: Relación entre AVINA y la RSE

- Objetivos y estrategias de AVINA en RSE
- Aportes de AVINA al desarrollo de la RSE
- Principales aciertos y desaciertos
- Valoración cualitativa y cuantitativa (encuesta) de la incidencia de AVINA en la RSE de América Latina
- Sugerencias para una contribución eficaz a que las empresas sean parte de la transformación social

La encuesta incluida en la segunda sección fue utilizada para que los entrevistados respondieran básicamente dos preguntas acerca de la incidencia de AVINA. Ambas fueron completadas según una escala de valores de 1 a 5 (1-Nulo, 2-Bajo, 3-Medio, 4-Alto, 5-Muy Alto) y la opción No Sabe o No Contesta (NS/NC).

Encuesta

Valoración de incidencia de AVINA, directa e indirecta, en el desarrollo de la RSE en América Latina

	Nulo 1	Bajo 2	Medio 3	Alto 4	Muy Alto 5	NS/NC
¿Cuánto incidió AVINA, de manera directa e indirecta, en el desarrollo de la RSE en América Latina?						

»»

Encuesta						
Valoración de incidencia de AVINA en el movimiento de RSE, por ámbitos						
ÁMBITOS (en orden alfabético)	Nulo 1	Bajo 2	Medio 3	Alto 4	Muy Alto 5	NS/NC
1. Agrupaciones empresariales						
2. Consultoras						
3. Empresas						
4. Instituciones académicas						
5. Medios de comunicación						
6. Organismos internacionales o multilaterales						
7. Organismos públicos						
8. Organizaciones de la Sociedad Civil (transparencia, trabajadores, consumidores, medio ambiente, etc.)						
9. Organizaciones específicas de RSE						
10. Redes específicas de RSE						
11. Otros (Especificar)						

C. Detalle de Línea de Tiempo: La RSE en América Latina, década de 2000

Referencias

- Organizaciones y Redes
- Conceptos
- Herramientas

abc Organizaciones, Redes e Hitos con los que contribuyó AVINA

AÑO 2000	
●	Creación de Acción RSE en Chile.
●	Se crea el Consejo Nacional de Producción Limpia, en Chile; organismo público-privado que busca impulsar la cooperación entre ambos sectores. Otros centros que se instalan en América Latina son el Centro de Eficiencia Tecnológica en Perú, en 2002, y el Centro de Producción más Limpia Uruguay, en 2005.
●	Creación de Fundación Empresarial para la Acción Social (Fundemas) en El Salvador.
●	Creación de IntegraRSE en Panamá.
●	Se establece la Mesa Redonda de Gobierno Corporativo en América Latina con el objetivo de facilitar el diálogo público-privado e intercambiar experiencias de buenas prácticas. Creada por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), el Banco Mundial, la Corporación Financiera Internacional (CFI) y socios regionales claves de los sectores público y privado.
●	Se crea en Brasil la Revista Exame, que incluyó desde su inicio una <i>Guía de boa cidadania corporativa</i> (desde 2007, se llama <i>Guía Sustentabilidade</i>).
●	Desde la Universidad del Pacífico (UP), de Perú, se inicia el proyecto “Consolidando la visión de RS y desarrollo sostenible en las universidades de Perú”, con el objetivo de interiorizar y consolidar una visión de RS y desarrollo sostenible entre los estudiantes universitarios.
●	El Instituto Ethos lanza los indicadores RSE, diseñados para Brasil. Luego serán traducidos y adaptados para otros países de América Latina.
●	Se lanza la propuesta de Naciones Unidas para las empresas: el Pacto Mundial o Pacto Global. Ese mismo año, las empresas latinoamericanas Fibria Celulose y Natura, de procedencia brasilera, son las primeras de la región en adherir.
●	Primera empresa latinoamericana (Natura, Brasil) que publica un reporte según las directrices de la Global Reporting Initiative (GRI), iniciativa creada en 1997 por la convocatoria de la Coalición de Economías Responsables del Medio Ambiente y el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA).
●	El Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible (CLACDS), del Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE), crea el Certificado de Sostenibilidad Turística en Costa Rica.
AÑO 2001	
●	Creación de Social Enterprise Knowledge Network (SEKN), en una alianza entre un grupo de escuelas de negocios de Iberoamérica, el Harvard Business School (HBS) y Fundación AVINA.
●	Creación del centro Vincular de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (PUCV) en Chile.
●	Creación de Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial en México (AliaRSE).
●	Se realiza el Primer Foro Social Mundial, en Brasil. Oded Grajew, fundador del Instituto Ethos , y Chico Whitaker trabajaron la idea y se la presentaron a Bernard Cassen, director de Le Monde Diplomatique, dándole forma junto a entidades.
●	Se lanza en México la convocatoria para el distintivo Empresa Socialmente Responsable (ESR), reconocimiento que otorga la Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial (AliaRSE) y el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI). Desde 2008, CEMEFI junto a Forum Empresa, entrega el reconocimiento “Empresa Ejemplar por su RS en América Latina”.
●	El programa de Gobierno Corporativo de la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (Confecámaras), en alianza con el Centro Internacional para la Empresa Privada (CIPE), comienza a desarrollar actividades para la profundización e incorporación efectiva de los principios de Buen Gobierno en las empresas listadas en Bolsa.
AÑO 2002	
●	Creación de Red Puentes . Gestada en el Foro Social Mundial de 2002 se trata de una alianza de ONGs para la promoción de la RSE formada por instituciones de Argentina, Brasil, Chile, El Salvador, México, Perú, Uruguay, España y Holanda. >>

AÑO 2002	
●	Creación de la Red Interamericana de Fundaciones y Acciones Empresariales para el Desarrollo de Base (RedEAmérica) .
●	Creación del centro ProÉtica, de la Universidad Católica de Córdoba (UCC), en Argentina.
●	Creación del Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE).
●	Creación de Valos, organización empresarial de RSE de Mendoza, Argentina.
●	Creación de la Aliança Capova, constituida por Ashoka Emprendedores Sociales, AVINA, Grupo de Institutos Fundações e Empresas (GIFE) y el Instituto Ethos, con el objetivo de estimular la reflexión, la construcción de modelos y alianzas entre líderes y organizaciones sociales y del sector empresarial, en busca de un mayor impacto de las acciones para el desarrollo sostenible en Brasil.
●	Creación de Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES) .
●	Creación, en Paraguay, de la 1ª Red local del Pacto Mundial en América Latina. Entre 2002 y 2007 surgieron redes locales del Pacto Mundial en otros países de la región: Brasil (2003), Panamá (2003), Perú (2003), Argentina (2004), Colombia (2004), México (2005), Bolivia (2006), República Dominicana (2006), Chile (2007).
●	Comienzan las Conferencias Centroamericanas de RSE, que luego se llaman ConvertiRSE y son organizadas por entidades empresariales que conforman la Red Centroamericana de RSE. Se llevan a cabo en El Salvador (Fundemas, 2002), Guatemala (CentraRSE, 2004), Honduras (FundahRSE, 2005), Nicaragua (UniRSE, 2006), Costa Rica (AED, 2008) y Panamá (SumaRSE, 2010).
●	Comienzan las Conferencias Interamericanas organizadas por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
●	Lanzamiento del Programa Latin America Business Environment Learning Leadership (LA-BELL), del World Resource Institute (WRI), en la XXXVII Asamblea del Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración (CLADEA), constituido por tres secretariados con sede en la Universidad del Pacífico (UP) , el Instituto Brasileiro de Educação em Negócios Sustentáveis (IBENS), y el Instituto de Estudios para la Sustentabilidad Corporativa (IESC).
●	Se lanza en Argentina el sitio ComunicaRSE, primer medio especializado en RSE en español, dirigido a toda la región.
●	El Instituto Ethos publica la versión revisada de GRI para Brasil.
●	En el marco del Proyecto Responsabilidad Social Empresarial llevado adelante por la Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC), el Centro de Información y Recursos para el Desarrollo (CIRD), Fundación AVINA y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), ADEC elabora la Guía de primeros pasos hacia la RSE, que se publica en 2003.
AÑO 2003	
●	Creación de la Red Centroamericana para la Promoción de la RSE, que en 2010 pasa a llamarse Integración Centroamericana por la RSE (IntegraRSE).
●	Creación de Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible (CEDES), en Bolivia.
●	Se constituye en Brasil la Red Ação Empresarial pela Cidadania (AEC), y su secretaria ejecutiva Núcleo de Articulação Nacional (NAN). Conformada por cinco instituciones promotoras de RSE creadas por becarios del Programa Leadership in Philanthropy in the Americas, de Fundación W.K. Kellogg. Entre 2004 y 2005 la Red se expandió a 13 núcleos, en su mayoría formados por Consejos Empresariales en las federaciones de industrias de los Estados brasileños.
●	Creación de Consejo Empresarial para el Desarrollo Sustentable del Ecuador (CEMDES).
●	Creación del Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial en Guatemala (CentraRSE) .
●	Creación de Fundación Hondureña de RSE (FundahRSE).
●	Creación de Red de Empresarios para el Desarrollo Sostenible (REDES) , en Paraguay.
●	Lanzamiento del primer Índice de Competitividad Responsable (ICR, en inglés <i>Responsible Competitiveness Index</i>), producido por la organización Accountability. El estudio se repitió en 2005 y 2007. En todos los casos se incluyó a América Latina.
●	Se completa un “Catastro de empresas en Chile con reconocimiento público en temas sociales y ambientales”, organizado por AVINA, con el objetivo de identificar a las empresas nacionales y multinacionales con presencia en Chile que presentan buenas prácticas ambientales y sociales. Se evaluaron criterios como certificaciones de gestión ambiental, social, reconocimientos recibidos, y firma de pactos o acuerdos que apoyan principios responsables.
●	Fundación Casa de la Paz, de Chile, propone el concepto de <i>convivencia sustentable</i>, que alude a un proceso participativo, dinámico y voluntario que busca generar relaciones fundadas en lazos de confianza y colaboración entre la comunidad, las empresas y el gobierno, ligadas a un sentido de identidad y tendientes al desarrollo común. >>

AÑO 2003	
●	El Banco Mundial apoya el desarrollo del Programa Piloto de Certificación de Empresas en Equidad de Género, un sello para empresas que garantiza la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. El primer país en implementarlo fue México, donde se llamó Modelo de Equidad de Género (MEG). Luego realizaron sus adaptaciones en Argentina, Brasil, Chile y Costa Rica, entre otros países.
●	Se crean en Brasil los Indicadores Akatu de Consumo Consciente. Los Indicadores son un instrumento de autoevaluación, medición y monitoreo de individuos, empresas y entidades para detectar en qué estado de consumo consciente se encuentran. También permiten la planificación de acciones para mejorar los comportamientos que reflejan actitudes de consumo consciente.
●	Se firma el Acuerdo unificado sobre buenas prácticas industriales, comerciales y de defensa al consumidor. Participan las organizaciones colombianas ANDI, ACOPI y FENALCO, gremios de empresas proveedoras de bienes y servicios de consumo masivo, representantes de supermercados y de grandes tiendas de Colombia. En este acuerdo los empresarios se comprometen con la responsabilidad social, el comercio justo y equitativo.
●	El Pacto Ético Empresarial de Panamá es firmado por representantes de gremios del sector privado, entre ellos la Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresa (APEDE), convocados por la Red del Pacto Global y con el apoyo del Departamento de Comercio de los Estados Unidos, quienes se comprometen a desarrollar una iniciativa conjunta de ética empresarial.
AÑO 2004	
●	Creación de la Red Interamericana de RSE.
●	Creación de la Corporación Boliviana de RSE (COBORSE).
●	Creación de Uniethos , por el Instituto Ethos en Brasil, destinada a ofrecer educación y orientación a empresas, por medio de sus líderes, para que incorporen la sustentabilidad y la responsabilidad social en su gestión estratégica.
●	Creación de ConectaRSE, en Puerto Rico.
●	La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) publica el estudio <i>Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial</i> .
●	Se entrega por primera vez el Premio Red Puentes al Periodismo de Responsabilidad Social Empresaria, creado para impulsar la difusión de la RSE y reconocer la excelencia en los trabajos publicados en medios gráficos de América Latina, así como el compromiso de los periodistas con esta temática.
●	Primer proyecto BID-FOMIN para pymes en América Latina, organizado por Forum Empresa con metodología desarrollada por Fundes y ejecutada por Acción RSE en Chile, Perú 2021 en Perú, Instituto Ethos en Brasil y Fundemas en El Salvador. Y luego se realizaron experiencias similares como las de Colombia (Confecámaras), Paraguay (ADEC), México (Universidad Anáhuac), Uruguay (DERES) y Argentina (AMIA). En 2009 se publica la <i>Guía de aprendizaje sobre la implementación de RSE en pymes</i> con el objetivo de sistematizar el conocimiento adquirido.
●	Se publica la norma NBR 16001, de la Asociación Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), dedicada a la gestión de RSE, que se vuelve uno de los referentes en materia de normativa para la región.
●	Primer banco latinoamericano (Unibanco, de Brasil) que adhiere a los Principios de Ecuador. Fue un año después de la primera adhesión del primer banco a nivel internacional.
●	Creación de los Indicadores CentraRSE , en Guatemala, referidos a RSE.
●	Se aprueba en Venezuela la Ley de Responsabilidad Social en Radio y Televisión (llamada Ley Resorte), con el objetivo de regular la responsabilidad de los medios de comunicación social.
AÑO 2005	
●	Fundación Carolina pone en marcha su programa de RSE (donde incluye a América Latina).
●	Creación del Centro Nacional de Responsabilidad Social Empresarial y Capital Social (CENARSECS), en Argentina.
●	Creación de la Fundación Amigos de la Responsabilidad Social Empresarial (AmigaRSE) en Bolivia, con el objetivo de generar sinergias entre distintos sectores.
●	Creación de la Unión Nicaragüense para la RSE (UniRSE) .
●	Se organiza un Encuentro de organizaciones promotoras de la RSE en América Latina y el Caribe, vinculadas a la Fundación Kellogg, realizado en Argentina. >>

AÑO 2005	
●	Se presenta el estudio <i>Responsabilidad social de la empresa en las PYMES de Latinoamérica</i> , que busca profundizar el grado de conocimiento sobre el desarrollo e implantación del concepto de RSE en el sector privado de América Latina, y más concretamente en las pymes. Basado en un relevamiento realizado en 2004, fue desarrollado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), en colaboración con Ikei y diversos socios nacionales (Fundes para Chile y las universidades de AUSJAL para Argentina, Brasil, Colombia, El Salvador, México, Perú y Venezuela). La institución que lo realizó para Perú fue la Universidad del Pacífico (UP) .
●	Se presenta el estudio <i>Situación de la RSE en Latinoamérica: Hacia un desarrollo sustentable</i> , de la Red Interamericana de RSE.
●	Comienza a elaborarse un análisis de la cobertura periodística de la RSE en los medios de comunicación en Iberoamérica. El proyecto RSE y Medios en Iberoamérica es llevado adelante por Instituto Ethos, ANDI y AVINA, en alianza con organizaciones locales de Argentina, Bolivia, Chile, Ecuador, España, Paraguay, Perú y Portugal.
●	Lanzamiento de los Indicadores Ethos en español, adaptados y traducidos por IARSE (Argentina). Luego, otras organizaciones latinoamericanas lo tomaron como base para adaptarlo a sus contextos: Perú 2021 (2006, Perú), ADEC (2009, Paraguay) y COBORSE (2009, Bolivia).
●	Se firma el primer Acuerdo Sectorial Anticorrupción, que se plantea como iniciativa a nivel regional. Es iniciada en Colombia por la organización Transparencia Internacional.
●	Se realiza la primera reunión internacional sobre la ISO 26000, en Brasil.
●	Creación en Brasil del Índice de Sustentabilidad Empresarial (ISE) por la Bolsa de Valores de San Pablo (BOVESPA).
●	El Centro de Estudios para el Desarrollo de la Mujer (CEDEM), de Chile, comienza a desarrollar la iniciativa “Ciudadanía, género y RSE: Hacia un desarrollo sustentable del sector agroindustrial de la región del Maule”.
●	Entra en vigencia la Norma Mexicana NMX-SAST-004-IMNC-2004. Esta norma oficial mexicana fue expedida por la Secretaría de Economía y elaborada, aprobada y publicada por el Instituto Mexicano de Normalización y Certificación (IMNC). Esta norma es voluntaria y es considerada la base para el desarrollo de la RSE en México.
●	Se firma el Pacto Ético Comercial (PEC) de Paraguay, impulsado por la Cámara de Anunciantes del Paraguay (CAP) y la Cámara de Comercio Paraguayo Americana (AMCHAM), bajo el patrocinio del Departamento de Comercio de los Estados Unidos.
AÑO 2006	
●	Creación del Observatorio Uruguayo de Medios, que incluye entre sus temáticas auditar la RSE.
●	Se realiza la IV Cumbre del Foro América Latina y el Caribe - Unión Europea (ALC-UE). Los Jefes de Estado reunidos en Viena declararon la importancia de fomentar la RSE en todo el mundo.
●	GRI traduce al español la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad (G3). De esta manera se facilita el acceso a las directrices para las empresas latinoamericanas y se fomenta su utilización en América Latina.
●	Se crea el Programa Latinoamericano de RSE (PLARSE). Esta iniciativa busca articular en la región actividades para profundizar conocimientos, implementar gestión en RSE, generar vínculos con los medios de comunicación y ampliar prácticas para reducir la pobreza y la desigualdad. Impulsada por Instituto Ethos, con apoyo de Fundación AVINA, ICCO y Forum Empresa, desde 2008 participan ADEC de Paraguay, COBORSE de Bolivia, CERES de Ecuador, Perú 2021, UniRSE de Nicaragua, CECODES de Colombia e IARSE de Argentina.
●	El Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de Argentina pone en marcha el Programa de Responsabilidad Social Empresarial, a partir del cual se desarrolló la Red de Responsabilidad Social Empresarial y Trabajo Decente, que busca promover la cultura del trabajo y el diálogo social y reúne a más de 100 entidades empresariales, cámaras, empresas, universidades, organismos internacionales, agencias de cooperación y representantes sindicales.
●	Se lanza en Brasil el Pacto Empresarial por la Integridad y contra la Corrupción (Ethos, Uniethos, PATRI, PNUD, ONUDD y Comité Brasileño del Pacto Mundial).
●	Se crea el programa de Buen Gobierno Corporativo en Ecuador, bajo el auspicio de la Bolsa de Valores de Quito y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), con fondos del FOMIN. Su objetivo es la promoción de prácticas de gobierno corporativo entre las empresas ecuatorianas.
AÑO 2007	
●	Creación de la Red Iberoamericana de Universidades por la RSE (Red UniRSE). >>

AÑO 2007	
●	Se conforma la Red Latinoamericana por Ciudades Justas y Sostenibles, en el marco del décimo aniversario de la iniciativa “Bogotá Cómo Vamos”, promovida por Fundación AVINA y producto de la alianza entre Casa Editorial El Tiempo, Fundación Corona y Cámara de Comercio de Bogotá, para realizar un seguimiento de los cambios en la calidad de vida de la ciudad. En 2007 se lanza el movimiento “Nossa São Paulo” y, en 2009, “Nuestra Mendoza”, ambos movimientos impulsados desde el sector empresarial y organizaciones de la sociedad civil.
●	Se crea el Movimiento Nacional de Empresas por la RSE en Argentina. Desde 2010, Red Nacional de RSE. Formada por MoveRSE (Rosario), Valos (Mendoza), Pacto San Juan (San Juan), CEER (Entre Ríos), Nuevos Aires (Buenos Aires), Foro Patagonia, Minka (Jujuy), Marcos Juárez (Córdoba), Gestión Responsable (Córdoba), en alianza con IARSE.
●	Se lanza el Mapeo de Promotores de RSE, creado y dirigido por Mercedes Korin. Una herramienta virtual de investigación, sistematización, análisis y difusión de información sobre las organizaciones que trabajan junto a empresas para incrementar la cultura de gestión responsable. Primero desarrollado para Argentina, desde 2009 el Mapeo se expande a América Latina.
●	El Premio Nacional a la Calidad entregado por ChileCalidad, un comité de la agencia estatal de apoyo a empresas Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), actualiza sus criterios de selección y decide incluir entre sus parámetros a la RSE.
●	Se crea el primer Punto Focal GRI del mundo y se instala en Brasil. Con sede en el Instituto Ethos , ayuda a coordinar la red del GRI y las actividades en América del Sur. Se trata de la primera experiencia de un Punto Focal del GRI en todo el mundo y entre sus objetivos figura fortalecer y ampliar la red del GRI.
●	Publicación de los “Indicadores de Responsabilidad Social para cooperativas de usuarios. Herramienta de autoevaluación y planeamiento”, realizados por el Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresarial (IARSE), en base a los Indicadores Ethos/IARSE 2004-2005, y a los desarrollados desde el programa RSE.COOP, en Cataluña, España, en el marco de la Iniciativa Comunitaria Equal.
AÑO 2008	
●	Creación de la red sobre Principios de Inversión Responsable, en Brasil, llamada PRI Brazil Network.
●	Creación del Consejo Consultivo Nacional de Responsabilidad Social de Costa Rica (CCNRS).
●	Se publica <i>La otra cara de la libertad</i>, primer relevamiento latinoamericano de la RSE en las empresas de medios de comunicación, realizado por la Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano (FNPI), junto con la Fundación AVINA, la Fundación Carolina y el Programa de Estudios de Periodismo de la Pontificia Universidad Javeriana de Colombia.
●	Se realiza el Primer Foro de RSE del Mercosur: Acciones concretas e integración regional, organizado por Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH (InWEnt), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), y coordinado por el Centro de Formación para la Integración Regional (CEFIR), en Argentina. En 2009 se realiza el Segundo Foro de Responsabilidad Social Empresarial del Mercosur en Asunción, Paraguay.
●	Comienza la elaboración de un Suplemento de Medios GRI, complementario de las directrices de GRI G3. Diseñado para sector de medios de comunicación como un marco de sostenibilidad para la elaboración de informes de transparencia y medición de su gestión. Este suplemento es elaborado por Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano (FNPI), Fundación AVINA, Programa de Estudios de Periodismo de la Pontificia Universidad Javeriana de Colombia y Global Reporting Initiative (GRI).
●	Los indicadores IndicaRSE (de CentraRSE, Guatemala) son homologados para Centroamérica por la Red IntegraRSE.
●	En la Ciudad de Buenos Aires, Argentina, se aprueba la Ley Nº 2594, que establece el marco jurídico del Balance de Responsabilidad Social y Ambiental (BRSA), de carácter voluntario y con acceso público a los reportes de sustentabilidad para empresas de más de 300 empleados, con ingresos mayores a los establecidos para pymes.
●	GRI comienza a elaborar su primer Anexo Nacional en Brasil. Los anexos nacionales son desarrollados para ser usados junto con las Guías para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad y tienen como objetivo contribuir a ubicar la presentación de reportes GRI en un contexto nacional.
●	Se lanza la primera Norma colombiana de RSE: la GTC 180 Responsabilidad Social, creada por la Caja de Compensación Familiar de Antioquia (COMFAMA) y el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC).
AÑO 2009	
●	Creación del Centro Regional para América Latina y el Caribe, en apoyo del Pacto Mundial de Naciones Unidas. Este centro, que funciona en Bogotá, Colombia, surge desde el sector privado, siendo una organización independiente de las redes locales que busca generar ideas y herramientas innovadoras para fortalecer la Responsabilidad Social en América Latina y el Caribe, dentro de los Principios del Pacto Mundial y los Objetivos de Desarrollo del Milenio.
●	Creación del Centro IdeaRSE para la Responsabilidad y Sustentabilidad de la Empresa, en México.
●	Creación de SumaRSE, en Panamá, resultado de la integración de la Red del Pacto Global Panamá e IntegraRSE. >>

AÑO 2009	
●	La Red Centroamericana para la Promoción de la RSE (IntegraRSE) inicia la elaboración del estudio sobre el Estado actual de la RSE en Centroamérica. En el estudio se incluirá el análisis del desempeño de las empresas centroamericanas, el avance de la RSE por país (Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá), nuevos retos y oportunidades para la región.
●	Se difunde la encuesta Gallup sobre impacto de la RSE en las empresas latinoamericanas.
●	Se difunde la encuesta Forum Empresa sobre RSE en América Latina: <i>El estado de la Responsabilidad Social Empresarial bajo la mirada de ejecutivos de empresas de Latinoamérica</i> . El relevamiento incluyó 15 países de América Latina, y se realizó entre junio y julio de 2009 con consultas a ejecutivos de 529 empresas en la región.
●	Se realiza en Buenos Aires el Foro América Latina y el Caribe - Unión Europea (ALC-UE): "Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y alianzas multisectoriales: contribuciones a la competitividad, innovación y el desarrollo sostenible", convocado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Argentina, y el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (Bundesministerium für Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, BMZ), Alemania, y organizado por la institución de cooperación alemana Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH (InWEnt).
●	Lanzamiento de la primera edición del Programa Iberoamericano de Formación de Formadores en RSE, de carácter virtual, con el propósito de contribuir a la formación de una masa crítica de docentes latinoamericanos en la temática de la RSE. El Programa está organizado por Red UniRSE con apoyo de la Dirección Regional del PNUD para América Latina y el Caribe, la AECID de España y el Fondo España-PNUD Hacia un Desarrollo Integrado e Inclusivo en América Latina y el Caribe.
●	Se firma un acuerdo entre 20 grandes empresas de Brasil para estimular la reducción de sus emisiones de gases de carbono. Este compromiso se divulgó por medio de la Carta abierta a Brasil sobre mudanzas climáticas (Carta abierta a Brasil sobre el cambio climático), dirigida al gobierno y a la sociedad brasileña, que contó con el apoyo de Fórum Amazônia Sustentável y el Instituto Ethos , entre otros.

D. Aporte de AVINA en publicaciones

Publicaciones sobre RSE relevadas durante el estudio²³, que son autoría de AVINA o donde se menciona el apoyo de AVINA y el de otras organizaciones. Dentro de cada tema, las publicaciones se enumeran en orden cronológico.

Casos

Paladino, Marcelo; Milberg, Amalia; Sánchez Oriondo, Florencia. *Emprendedores sociales & empresarios responsables*, Argentina, 2006. Apoyo: ASHOKA, IAE Business School, Universidad Austral y Fundación AVINA.
Fundación AVINA. *Empresarios exitosos en sus aportes a la transformación social*, Argentina, 2008.
Fundes. *Situación de la Responsabilidad Social Empresarial de la Pyme en Bolivia. Estudio exploratorio de 20 Pymes bolivianas*, Serie Documentos de Trabajo Nro. 1, 2009.

Consumidores

Instituto Akatu. *Descubriendo o consumidor consciente*, Pesquisas Nro. 3, Brasil.
Instituto Akatu. *Responsabilidade social empresarial: um retrato da realidade brasileira*, Pesquisa Nro. 4, Brasil.
Instituto Akatu. *Consumidores conscientes: o que pensam e como agem*, Pesquisa Nro. 5, Brasil, 2005.
Instituto Akatu. *Responsabilidade social empresarial: o que o consumidor consciente espera das empresas*, Pesquisa Nro. 6, Brasil, 2005.
Instituto Akatu y Faber-Castell. *Como e por que os brasileiros praticam o consumo consciente?*, Pesquisa Nro. 7, Brasil, 2007.

Herramientas de implementación

DERES. *Manual para la preparación e implementación del balance social en Uruguay*, Uruguay, 2003.
Proyecto Responsabilidad Social Empresarial (ADEC, CIRD, Fundación AVINA, PNUD). *Guía de primeros pasos hacia la RSE*, Paraguay, 2003.
Fundación Emprender. *Modelos empresariales de gestión sostenible*, Bolivia, 2005.
IARSE e Instituto Ethos. *Manual de primeros pasos en RSE*, Argentina, 2005.
DERES. *Manual para elaborar códigos de ética empresarial*, Uruguay, 2009.

Indicadores

Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial. Apresentação da Versão 2000. Instrumento de avaliação e planejamento para empresas que buscam excelência e sustentabilidade em seus negócios*, Brasil, 2000.
Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2002*, Brasil, 2002.
Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2003*, Brasil, 2003.
Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2004*, Brasil, 2004.
Instituto Ethos. *Ferramentas de Gestão Responsabilidade Social Empresarial 2004*, Brasil, 2004.
Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2005*, Brasil, 2005.
IARSE e Instituto Ethos. *Indicadores de Responsabilidade Social Empresaria 2004/2005. Guía de autoaplicación. Incluye correlación con los Principios del Pacto Global*, Argentina, 2005.
Instituto Ethos, REDES y Fundación Emprender. *Conceptos básicos e indicadores de Responsabilidade Social Empresarial*, Bolivia, 2006.
IARSE e Instituto Ethos. *Indicadores de Responsabilidade Social Empresaria 2007/2008. Guía de autoaplicación*, Argentina, 2007.
IARSE. *Indicadores de Responsabilidade Social para cooperativas de usuarios/asociados*, Argentina, 2007.
Red Centroamericana para la Promoción de la RSE (CentraRSE, Fundemas, FundahRSE, UniRSE y AED). *IndicaRSE. Sistema de Indicadores de RSE para la región Centroamericana*, Guatemala, 2008.
IARSE, Instituto Ethos y PLARSE. *Indicadores de Responsabilidade Social Empresaria PLARSE-IARSE. Versión 1.0. Guía de autoaplicación*, Argentina, 2009.
Asociación de Empresarios Crisitanos (ADEC). *Indicadores de Responsabilidade Social Empresarial. Versión 1.0. Guía de autoaplicación*, Paraguay, 2009.
COBORSE. *Indicadores Ethos-COBORSE de Responsabilidade Social Empresarial. Manual de autoaplicación*, Bolivia, 2009.

23 Relevamiento no exhaustivo.

Negocios inclusivos

IARSE y Centro de Comunicación, Investigación y Documentación Europa-América Latina (CIDEAL). *Responsabilidad Social Empresarial e inclusión económica y social. Cómo las empresas pueden crear alternativas de inclusión económica y social para los emprendimientos productivos de base social*, Argentina, 2008.

Fundación AVINA. *Reciclaje sustentable y solidario*, Brasil, 2008.

San Martín Baldwin, Francisco; Otoya, Alberto, Chuquimango, Mario y Siapo, William. *Territorios y empresas en red. Negocios, riqueza y bienestar inclusivos*, MinkaPerú y Fundación AVINA, Perú, 2008.

IARSE y Fundación AVINA. *Negocios Inclusivos. Casos de buenas prácticas nacionales*, Argentina, 2009.

Medios de comunicación

Instituto Ethos, Rede Ethos de Jornalistas y ANDI. *Empresas y prensa: Pauta de Responsabilidad. Un análisis de la cobertura periodística sobre RSE*, Brasil, 2006.

Fundación Emprender y Fundación AVINA. *Vencer prejuicios para superar desencuentros. Medios y Responsabilidad Social Empresarial en Bolivia*, Bolivia, 2007.

Global Infancia, REDES y Fundación AVINA. *Responsabilidad Social Empresarial en la prensa paraguaya. Un análisis de la cobertura periodística sobre la RSE*, Paraguay, 2007.

Instituto Ethos. *RSE na mídia: Pauta e gestão da sustentabilidade*, Brasil, 2007.

Wachay y Fundación AVINA. *La Responsabilidad Social Empresarial en la prensa argentina. Análisis de la cobertura periodística sobre la RSE, 2005-2006*, Argentina, 2007.

FNPI. *La otra cara de la libertad. La responsabilidad social empresarial en medios de comunicación de América Latina*, en alianza con AVINA y Programa de Estudios de Periodismo de la Pontificia Universidad Javeriana de Colombia, Colombia, 2008.

Organizaciones de la Sociedad Civil

ECODES para Fundación AVINA. *Las organizaciones de la sociedad civil y la Responsabilidad Social Corporativa. Algunos casos destacables*, España.

Fundación AVINA Brasil. *Reflexões da Prática. Como articular parcerias entre organizações da sociedade civil e o empresariado*, Brasil.

Políticas públicas

Borregaard, Nicola y Katz, Ricardo. *Opciones para la Matriz Energética Eléctrica. Insumos para la discusión*, Fundación Futuro Latinoamericano con la colaboración de la Fundación AVINA.

Figueroa, Mónica y Berdichevsky, Paola. *Catastro de Empresas en Chile con Reconocimiento Público en Temas Sociales y Ambientales*, Fundación AVINA, Chile, 2003.

ECODES, encomendado por Fundación AVINA. *Responsabilidad Social Corporativa y políticas públicas. Informe 2004*, España.

Reportes de actividades de organizaciones de RSE

Articulação Nacional pela Cidadania Empresarial. *Cidadania Empresarial no Brasil - análise da atuação dos núcleos da Rede Ace - março de 2007 a novembro de 2008*, Brasil.

Núcleo de Articulação Nacional, Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais. *Nan Núcleo de Articulação Nacional. Ação Empresarial pela Cidadania*, Brasil.

Fundación AVINA, AmigaRSE y COBORSE. *Encuentro latinoamericano itinerante de instituciones promotoras de la RSE. Visiones, realidades y desafíos. Santa Cruz - Bolivia, 2008*, Bolivia, 2009.

RSE en general

Fundación AVINA, COBORSE y Fundación Emprender. *Revista El Tejedor Nro. 2 y Nro. 6*, Bolivia, 2004/2005.

Instituto Ethos, REDES y Fundación Emprender. *Sostenibilidad en mercados emergentes*, Bolivia, 2006.

IntegraRSE. *Visión: Estado actual de la RSE en Centroamérica* (en proceso de elaboración).

Confederação Nacional da Indústria. *Responsabilidade Social Empresarial*, Brasil, 2006.

Korin, Mercedes. *Mapeo de Promotores de RSE*, www.mapeo-rse.info, 1ª edición, 2007; versión actualizada, 2010.

FUENTES DOCUMENTALES

FUENTES DOCUMENTALES

Además del listado de documentos y sitios de internet que aparecen a continuación, fueron revisados los sitios web de otras organizaciones que divulgan la temática de la RSE en América Latina.

Acción RSE

www.accionrse.cl

Acción Empresarial. *El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial en Chile y en el Mundo*. Santiago de Chile, 2003.

Accountability

www.accountability.org

MacGillivray, Alex; Sabapathy, John y Zadek, Simon. *Responsible Competitiveness Index 2003. Aligning corporate responsibility and the competitiveness of nations*. Accountability & The Copenhagen Centre, 2003.

Zadek, Simon; Raynard, Peter y Oliveira, Cristiano. *Responsible Competitiveness. Reshaping Global Markets through Responsible Business Practices*. Accountability en alianza con Fundação Dom Cabral, 2005.

MacGillivray, Alex; Begley, Paul y Zadek, Simon. *The State of Responsible Competitiveness 2007. Making sustainable development count in global markets*. Accountability en alianza con Fundação Dom Cabral, Londres, 2007.

Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC)

www.adec.org.py

Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI)

www.andi.com.co

ANDI. *Encuesta sobre Responsabilidad Social Empresarial RSE 2008-09*. 2009.

Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN)

www.csramericas.org

Vives, Antonio y Heinecke, Amy (editores). *The Americas Conference on Corporate Social Responsibility: "Alliances for Development"*. *Proceedings*. Miami, 22-24 de septiembre de 2002.

Vives, Antonio y Peinado-Vara, Estrella (editores). *Conferencia Interamericana de Responsabilidad Social de la Empresa: La Responsabilidad Social de la Empresa como Instrumento de Competitividad*. *Anales*. Ciudad de Panamá, 26-28 de octubre de 2003.

Vives, Antonio y Peinado-Vara, Estrella (editores). *II Conferencia Interamericana sobre Responsabilidad Social de la Empresa: Responsabilidad Social de la Empresa del Dicho al Hecho*. *Anales*. Ciudad de México, 26-28 de septiembre de 2004.

Vives, Antonio y Peinado-Vara, Estrella (editores). *III Conferencia Interamericana sobre Responsabilidad Social de la Empresa: ¿Quién es responsable de la responsabilidad?* *Anales*. Santiago de Chile, 25-27 de septiembre de 2005.

Vives, Antonio; Corral, Antonio e Isusi, Iñigo. *Responsabilidad Social de la Empresa en las Pymes de Latinoamérica*. BID/Ikei, 2005

Vives, Antonio y Peinado-Vara, Estrella (editores). *IV Conferencia Interamericana sobre Responsabilidad Social de la Empresa: Responsabilidad Social de la empresa. Un buen negocio para todos*. *Anales*. Salvador de Bahía, 10-12 de diciembre de 2006.

Corral, Antonio; Isusi, Iñigo; Pérez, Timoteo y San Miguel, Unai. *Contribución de las empresas al Desarrollo en Latinoamérica*. BID/Ikei, 2006.

Peinado-Vara, Estrella y de la Garza Tijerina, Gabriela (editoras). *V Conferencia Interamericana sobre Responsabilidad Social de la Empresa (RSE): Responsabilidad Compartida*. *Anales*. Ciudad de Guatemala, 9-11 de diciembre de 2007.

Peinado-Vara, Estrella y Belden Lankenau, Martha (editoras). *VI Conferencia Interamericana sobre Responsabilidad Social de la Empresa (RSE): La inclusión en los negocios*. *Anales*. Cartagena de Indias, 4 y 5 de diciembre de 2008.

BID/FOMIN, Presidencia República Oriental del Uruguay y DERES. *VII Conferencia Interamericana sobre RSE: Afrontando Retos con Responsabilidad. Agenda completa*. Punta del Este, 1-3 de diciembre de 2009.

ECODES. *Guía de aprendizaje sobre la implementación de Responsabilidad Social Empresarial en pequeñas y medianas empresas*, encomendado por el BID/FOMIN, 2009.

Banco Mundial

www.bancomundial.org

BM&FBovespa

www.bmfbovespa.com.br

Carbon Disclosure Project (CDP)

www.cdproject.net

Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial en Guatemala (CentraRSE)

www.centrase.org

Certificación para la Sostenibilidad Turística en Costa Rica

www.turismo-sostenible.co.cr

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)

www.cepal.org

Atria, Raúl; Siles, Marcelo; Arriagada, Irma; Robinson, Lindon y Whiteford, Scott (compiladores). *Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma*. CEPAL y Michigan State University, Santiago de Chile, 2003.

Correa, María Emilia; Flynn, Sharon y Amit, Alon. *Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial*. CEPAL y GTZ, Santiago de Chile, 2004.

Leal, José. *Ecoeficiencia: marco de análisis, indicadores y experiencias*. CEPAL, Santiago de Chile, 2005.

Alonso, Victoria. *Avances en la discusión sobre la ISO 26000 en América Latina: antecedentes para apoyar el proceso ISO en la región*. CEPAL y GTZ, 2006.

Raskin, Paul; Banuri, Tarik; Gallopín, Gilberto; Gutman, Pablo; Hammond, Al; Kates, Robert y Swart, Rob. *La gran transición: La promesa y la atracción del futuro*. CEPAL, Stockholm Environment Institute y Global Scenario Group, Santiago de Chile, 2006.

Vargas Niello, José. *Responsabilidad Social Empresarial (RSE) desde la perspectiva de los consumidores*. CEPAL y GTZ, Santiago de Chile, 2006.

ComunicaRSE

www.comunicarseweb.com.ar

ComunicaRSE. *Las 10 claves de la sustentabilidad para 2011*. Diciembre de 2010.

Consejo Consultivo Nacional de Responsabilidad Social (CCNRS) de Costa Rica

www.ccnrs.com

Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES)

www.redceres.org

CERES. *El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial*. Quito, 2008.

Corporación Boliviana de Responsabilidad Social Empresarial (COBORSE)

www.coborse.org

Forest Stewardship Council (FSC)

www.fsc.org

Forum Empresa

www.empresa.org

Forum Empresa. *El estado de la Responsabilidad Social Empresarial bajo la mirada de ejecutivos de empresas de Latinoamérica 2009*. Santiago, Chile, 2009.

Fundación AVINA

www.avina.net

www.vivatrust.com

AVINA. *The AVINA Group. Annual Report 1999*.

AVINA. *Informe Anual 2000*.

AVINA. *Informe 2001 Anual*.

AVINA. *Informe 2002 Anual*.

AVINA. *Informe Anual 2003*.

AVINA. *Informe Anual 2004*.

AVINA. *Informe Anual 2005. Liderazgos para el desarrollo sostenible en América Latina*.

AVINA. *Informe Anual 2006. Liderazgos para el desarrollo sostenible en América Latina*.

AVINA. *Informe Anual 2007. Liderazgos para el desarrollo sostenible en América Latina*.

AVINA. *AVINA 1997-2000. Poniéndonos en marcha. Los primeros aprendizajes*. En alianza con VIVA Trust, 2007.

AVINA. *Informe Anual 2008. Liderazgos para el desarrollo sostenible en América Latina*.

AVINA. *2009 Informe Anual. Liderazgos para el desarrollo sostenible en América Latina*.

Fundación Emprender y Fundación AVINA. *Vencer prejuicios para superar desencuentros. Medios y Responsabilidad Social Empresarial en Bolivia*. Bolivia, 2007.

Global Infancia, REDES y Fundación AVINA. *Responsabilidad Social Empresarial en la prensa paraguaya. Un análisis de la cobertura periodística sobre la RSE*. Paraguay, 2007.

Wachay y Fundación AVINA. *La Responsabilidad Social Empresaria en la prensa argentina. Análisis de la cobertura periodística sobre la RSE, 2005-2006*. Argentina, 2007.

Fundación Carolina

www.fundacioncarolina.es

Jáuregui, Ramón (coordinador). *América Latina, España y la RSE: Contexto, perspectivas y propuestas*. Documento de Trabajo Nro. 21, CEALCI de Fundación Carolina, Madrid, España, 2008.

Fundación Casa de la Paz

www.casadelapaz.cl

Abogabir Scott, Ximena. *Sueños y Semillas. 25 Años de Casa de la Paz*. Fundación Casa de la Paz. Santiago de Chile, 2008.

Casa de la Paz. *Reporte de Sustentabilidad 2008*.

Fundación Ecología y Desarrollo (ECODES)

www.ecodes.org

Ver BID/FOMIN

Fundación Empresarial para la Acción Social (Fundemas)

www.fundemas.org

Fundemas. *Memoria de Sostenibilidad 2009. 10 años Fundemas Por + competitividad responsable*.

Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial (FundahRSE)

www.fundahrse.org

FundahRSE; Programa de Fomento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa; GTZ; Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo. *MEDIRSE 2008. Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial para Pymes. Guía de autoevaluación de indicadores de Responsabilidad Social Empresarial*.

Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano (FNPI)

www.fnpi.org

FNPI, Fundación AVINA, Fundación Carolina y Programa de Estudios de Periodismo de la Pontificia Universidad Javeriana. *La otra cara de la libertad. La responsabilidad social empresarial en medios de comunicación de América Latina*. Bogotá, 2008.

Fundación Prohumana

www.prohumana.cl

ProHumana y Confederación de la Producción y del Comercio. *Mesas Redondas de Responsabilidad Social Empresarial. Líderes empresariales analizan la RSE seis años después en Chile*. Santiago de Chile, 2007.

Fundación W.K. Kellogg

www.wkkf.org

Gallup

www.gallup.com

Brown, Ian. *Private sector has bigger role to play in the Americas. Views on corporations underscore the need for responsible practices.* 17 de abril de 2009.

Global Reporting Initiative (GRI)

www.globalreporting.org

Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE)

www.iarse.org

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC)

www.icontec.org.co

ICONTEC, COMFAMA. *Estado del arte con respecto al movimiento de difusión, normalización y certificación de la responsabilidad social a nivel mundial.*

Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social

www.ethos.org.br

Instituto Akatu e Instituto Ethos. *O consumidor brasileiro e a sustentabilidade: Atitudes e comportamentos frente ao Consumo Consciente, percepções e expectativas sobre a RSE. Pesquisa 2010.*

Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial. Apresentação da Versão 2000.* San Pablo, 2000.

Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial. Versión 2001.* San Pablo, 2001.

Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2002.* San Pablo, 2002.

Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2003.* San Pablo, 2003.

Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2004.* San Pablo, 2004.

Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2005.* San Pablo, 2005.

Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2006.* San Pablo, 2006.

Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2007.* San Pablo, 2007, 2008 y 2009.

Instituto Ethos. *RSE na mídia: Pauta e gestão da sustentabilidade.* Brasil, 2007.

Instituto Ethos, Instituto Akatu e IBOPE. *Práticas e Perspectivas da Responsabilidade Social Empresarial no Brasil 2008.* San Pablo, julio de 2009.

Instituto Ethos, Rede Ethos de Jornalistas y ANDI. *Empresas y prensa: Pauta de Responsabilidade. Un análisis de la cobertura periodística sobre RSE.* Brasil, 2006.

Itacarambi, Paulo. *Projeto Ethos 10 años.* Instituto Ethos, San Pablo, 2009.

International Organization for Standardization (ISO)

www.iso.org

ISO. *Draft minutes of the first meeting of ISO/TMB/WG Social Responsibility.* 7-11 de marzo de 2005, Salvador de Bahía, Anexo A: List of participants.

ISO. *Draft Minutes of the second meeting of ISO/TMB/WG Social Responsibility.* 26-30 de septiembre de 2005, Bangkok, Anexo A: List of participants.

ISO. *Draft Minutes of the third meeting of ISO/TMB/WG Social Responsibility.* 15-19 de mayo de 2006, Lisboa, Anexo B: List of attendance.

ISO. *Draft Minutes of the fourth meeting of ISO/TMB/WG Social Responsibility.* 29 de enero a 2 de febrero de 2007, Sydney, Anexo B: Attendance list.

ISO. *Draft Minutes of the fifth meeting of ISO/TMB/WG Social Responsibility.* 5-9 de noviembre de 2007, Viena, Anexo B: Attendance list.

ISO. *Draft Minutes of the sixth meeting of ISO/TMB/WG Social Responsibility.* 1-5 de septiembre de 2008, Santiago de Chile, Anexo B: Attendance list.

ISO. *Draft Minutes of the seventh meeting of ISO/TMB/WG Social Responsibility.* 18-22 de mayo de 2009, Québec, Anexo B: Attendance list.

Mapeo de Promotores de RSE en América Latina

www.mapeo-rse.info

Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa

www.observatoriosc.org

Organización de los Estados Americanos (OEA)

www.oas.org/es

Pacto Mundial de las Naciones Unidas

www.unglobalcompact.org

Perú 2021

www.peru2021.org

Principios de Ecuador

www.equator-principles.com

Principios de Inversión Responsable (PRI)

www.unpri.org

Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial (PLARSE)

www.plarse.org

IARSE, PLARSE e Instituto Ethos. *Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial. PLARSE Programa Latinoamericana de RSE-IARSE. Versión 1.0. Guía de Autoaplicación.* Córdoba, Argentina, 2009.

Red ANDI América Latina

www.redandi.org

Red Argentina de RSE (RARSE)

www.fororse.org.ar

Red Interamericana de RSE

Red Interamericana de RSE. *Situación de la RSE en Latinoamérica: Hacia un desarrollo sustentable,* coordinado por Vincular, 2005.

Red Puentes

www.redpuentes.org

López Burian, Camilo. *El rol del Estado en la responsabilidad social de las empresas. Un debate necesario.* Instituto de Comunicación y Desarrollo, Grupo Uruguay de la Red Puentes, 2006.

Sistema de la Integración Centroamericana (SICA)

www.sica.int

Social Accountability International (SAI)

www.sa-intl.org

Social Enterprise Knowledge Network (SEKN)

www.sekn.org

Austin, James et al. (SEKN). *Alianzas sociales en América Latina. Enseñanzas extraídas de colaboraciones entre el sector privado y organizaciones de la sociedad civil.* David Rockefeller Center for Latin American Studies, Harvard University y BID, 2005.

James Austin et al. (SEKN). *Gestión efectiva de emprendimientos sociales: Lecciones extraídas de empresas y organizaciones de la sociedad civil en Iberoamérica.* David Rockefeller Center for Latin American Studies, Harvard University y BID, 2006.

Márquez, Patricia; Reficco, Ezequiel y Berger, Gabriel (editores) (SEKN). *Socially Inclusive Business: Engaging the poor through market initiatives in Iberoamerica*. David Rockefeller Center for Latin American Studies, Harvard University y BID, 2010.

Stephan Schmidheiny

www.stephanschmidheiny.net

Schmidheiny, Stephan. *Mi Visión - Mi Trayectoria*. Viva Trust, 2006 (1ra. ed. 2003).

Schmidheiny, Stephan - WBCSD. *Cambiando el rumbo: una perspectiva global del empresariado para el desarrollo y el medio ambiente*. Fondo de Cultura Económica, México DF, 1992.

Transparencia por Colombia

www.transparenciacolombia.org.co

Transparency International (TI)

www.transparency.org

TI. *Informe sobre el Barómetro Global de la Corrupción de Transparency International 2009*.

Vincular

www.vincular.cl

World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)

www.wbcsd.org

WBCSD. *Vision 2050. The new agenda for business*. 2010.

WBCSD. *El caso empresarial para el desarrollo sostenible. Lograr la diferencia en la Cumbre Mundial de Johannesburgo de 2002 y en fechas posteriores*.

Ver Stephan Schmidheiny

OTRAS FUENTES

Aliança Capoava. *Responsabilidade Social Empresarial: Por que o guarda-chuva ficou pequeno?* 2010.

Catholic Relief Services, Swisscontact, CARE Internacional en Ecuador, IDE Business School y Unicef. *Línea base de Responsabilidad Social en el Ecuador*. 2008.

Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS) y Market Analysis. *Sustentável 2010. Comunicação e Educação para a Sustentabilidade*.

Favaro, Orietta. *Una puesta en cuestión sobre el tema de los movimientos sociales. Problemas, tendencias y desafíos*. Programa Buenos Aires de Historia Política del Siglo XX.

Fernández, Buey y Riechmann, Jorge. *Redes que dan libertad. Introducción a los nuevos movimientos sociales*. Paidós, 1994.

Foro América Latina y el Caribe - Unión Europea sobre la Responsabilidad Social Corporativa. *Recomendaciones*. Buenos Aires, octubre de 2009.

IntegraRSE. *Visión: Estado Actual de la RSE en Centroamérica* (en proceso de elaboración).

March, Carlos. *Dignidad para todos*. Editorial Grupo Temas, 2009.

Martín García, Oscar. *Una breve introducción al concepto de movimiento social*. SEFT. Departamento de Historia Contemporánea de la Universidad de Castilla-La Mancha.

Núcleo de Articulação Nacional (NAN), Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (FIEMG). *Nan Núcleo de Articulação Nacional. Ação Empresarial pela Cidadania*. Brasil.

Sabogal Aguilar, Javier. "Aproximación y cuestionamientos al concepto responsabilidad social empresarial". *Revista Facultad Ciencias Económicas*, Universidad Militar Nueva Granada, Vol. XVI, junio de 2008.

Vives, Antonio y Peinado, Estrella (compiladores). *La Responsabilidad Social de la Empresa en América Latina*. FOMIN/BID, en prensa, 2011.

Volans. *The Phoenix Economy. 50 Pioneers in the Business of Social Innovation*. Londres, 2009.

White, Allen. *Tres visiones de la RSE*. Conferencia brindada en Cancún, 17 de julio de 2006.

Zadek, Simon. "The Path to Corporate Responsibility". *Harvard Business Review*, diciembre de 2004.

ACRÓNIMOS Y SIGLAS DE ORGANIZACIONES

ACRÓNIMOS Y SIGLAS DE ORGANIZACIONES

ABNT Asociación Brasileira de Normas Técnicas

Abrinq Associação Brasileira dos Fabricantes de Brinquedos

ACDE (Argentina) Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa

ACDE (Uruguay) Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa

ACHS Asociación Chilena de Seguridad

ACIR Asociación Comercial e Industrial de Rivera

ACMD Associação Comunidade de Mãos Dadas

ACOPI Asociación Colombiana de Pequeños Industriales

ADEC Asociación de Empresarios Cristianos

ADIMRA Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina

AEC Ação Empresarial pela Cidadania

AECID Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo

AED Asociación Empresarial para el Desarrollo

AGER Asociación Guatemalteca del Empresariado Rural

AGRISAL Agrícola Industrial Salvadoreña

AIFBN Agrupación de Ingenieros Forestales por el Bosque Nativo

AJE Asociación de Jóvenes Empresarios

AliaRSE Alianza por la RSE

AMCHAM (Nicaragua) Cámara de Comercio Americana de Nicaragua

AMCHAM (Paraguay) Cámara de Comercio Paraguayo Americana

AMIA Asociación Mutual Israelita Argentina

AmigaRSE Fundación Amigos de la Responsabilidad Social Empresarial

ANDI (Brasil) Agência de Notícias de los Derechos de la Infância

ANDI (Colombia) Asociación Nacional de Empresarios de Colombia

ANIA Asociación para la Niñez y su Ambiente

APEDE Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresa

ASBANC Asociación de Bancos del Perú

ASPEC Asociación Peruana de Consumidores y Usuarios

AUSJAL Asociación de Universidades Confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina

BCSD Business Council for Sustainable Development

BID Banco Interamericano de Desarrollo

BITC Business in the Community

BM&F Bolsa de Mercancías y Futuros

BMZ Bundesministerium für Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung

BOVESPA Bolsa de Valores de San Pablo

BSR Business for Social Responsibility

CADAL Centro para la Apertura y el Desarrollo de América Latina

CAP Cámara de Anunciantes del Paraguay

CCC-CA Confederación de Cooperativas del Caribe y Centroamérica

CCNRS Consejo Consultivo Nacional de Responsabilidad Social de Costa Rica

CCRE Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial

CECODES Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible

CEDAL Centro de Asesoría Laboral

CDP Carbon Disclosure Project

CEBDS Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável

CEDEM Centro de Estudios para el Desarrollo de la Mujer

CEDES Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible

CEER Consejo Empresario de Entre Ríos

CEFIR Centro de Formación para la Integración Regional

CEGIN Centro Ginecológico Integral

CEHDES Consejo Empresarial Hondureño para el Desarrollo Sostenible

CEMDES Consejo Empresarial para el Desarrollo Sustentable del Ecuador	IBCE Instituto Boliviano de Comercio Exterior
CEMEFI Centro Mexicano para la Filantropía	IBENS Instituto Brasileiro de Educação em Negócios Sustentáveis
CENARSECS Centro Nacional de RSE y Capital Social	IBOPE Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística
CentraRSE Centro para la Acción de la RSE en Guatemala	ICCO Organización Intereclesiástica para la Cooperación al Desarrollo
CEPAL Comisión Económica para América Latina y el Caribe	ICONTEC Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación
CERES Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social	IDEC Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor
CFEMEA Centro Feminista de Estudos e Assessoria	IESA Instituto Universitario de Estudios Superiores en Administración
CFI Corporación Financiera Internacional	IESC Instituto de Estudios para la Sustentabilidad Corporativa
CIDATT Centro de Investigación y Asesoría del Transporte Terrestre	IFAM Instituto de Fomento y Asesoría Municipal
CIDERE Biobio Corporación Industrial para el Desarrollo Regional del Biobio	IMNC Instituto Mexicano de Normalización y Certificación
CIEAM Centro da Indústria do Estado do Amazonas	INCAE Instituto Centroamericano de Administración de Empresas
CIPE Centro Internacional para la Empresa Privada	Innpulsar Incubadora de Empresas del Austro del Ecuador
CIRD Centro de Información y Recursos para el Desarrollo	Instituto AEC Instituto Ação Empresarial pela Cidadania
CJC Cámara Junior de Colombia	INTECO Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica
CLACDS Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible	InWEnt Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH
CLADEA Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración	IPN Instituto Politécnico Nacional
COBONEI Consejo Boliviano de Negocios Inclusivos	ISO International Organization for Standardization
COBORSE Corporación Boliviana de RSE	MoveRSE Movimiento hacia la RSE
CODEFF Comité Nacional Pro-Defensa de la Fauna y Flora	OCDE Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
CODENI Coordinadora por los Derechos del Niño	OIT Organización Internacional del Trabajo
COMFAMA Caja de Compensación Familiar de Antioquia	ONUDD Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito
Confecámaras Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio	PNBE Pensamento Nacional das Bases Empresariais
CONFIEP Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas	PNUD Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
CoopeSolidar Cooperativa Autogestionaria de Servicios Profesionales para la Solidaridad Social	PNUMA Programa de Medio Ambiente de las Naciones Unidas
COREME Cooperativa de Recicladores de Mendoza	PUCP Pontificia Universidad Católica del Perú
CORFO Corporación de Fomento de la Producción	PUCV Pontificia Universidad Católica de Valparaíso
COSEP Consejo Superior de la Empresa Privada	RARSE Red Argentina de RSE
DERES Desarrollo de la Responsabilidad Social	Red IntegraRSE Red para la Integración Centroamericana por la RSE
ECODES Fundación Ecología y Desarrollo	Red UniRSE Red Iberoamericana de Universidades por la RSE
EGADE Escuela de Graduados en Administración y Dirección de Empresas del Instituto Tecnológico de Monterrey	Rede ACE Articulação Nacional pela Cidadania Empresarial
ExE Empresarios por la Educación de Córdoba	RedEAmérica Red Interamericana de Fundaciones y Acciones Empresariales para el Desarrollo de Base
FAH Fundación Alberto Hidalgo	REDES Red de Empresarios para el Desarrollo Sostenible
FAICO Fundación Amigos de la Isla del Coco	SAI Social Accountability International
FARN Fundación Ambiente y Recursos Naturales	Sebrae Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
FENALCO Federación Nacional de Comerciantes	SEI Stockholm Environment Institute
FGV-EAESP Escuela de Administración de Empresas de San Pablo de la Fundación Getulio Vargas	SEKN Social Enterprise Knowledge Network
FIEMG Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais	SENAI Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial
FMSS Fundação Maurício Sirotsky Sobrinho	SICA Sistema de Integración Centroamericana
FNPI Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano	TI Transparency International
FOMIN Fondo Multilateral de Inversiones	UCC Universidad Católica de Córdoba
FSC Forest Stewardship Council	UNESCO Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
FundahRSE Fundación Hondureña de RSE	UniRSE Unión Nicaragüense para la RSE
Fundemas Fundación Empresarial para la Acción Social	UP Universidad del Pacífico
Fundes Fundación para el Desarrollo Sostenible	WBCSD World Business Council for Sustainable Development
GDF Grupo de Fundaciones y Empresas	WRI World Resource Institute
GIFE Grupo de Institutos Fundações e Empresas	
GRI Global Reporting Initiative	
GSG Global Scenario Group	
GTZ Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit	
HBS Harvard Business School	
IAF Inter-American Foundation	
IARSE Instituto Argentino de RSE	
IBASE Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas	

EN BUSCA DE LA SOSTENIBILIDAD
El camino de la Responsabilidad Social Empresarial en América Latina
y la contribución de la Fundación AVINA

