

6.2 Gobernanza de la organización

6.2.1 Visión general sobre la gobernanza de la organización

6.2.1.1 Las organizaciones y la gobernanza de la organización

La gobernanza de la organización es el sistema por el cual una organización toma e implementa decisiones para lograr sus objetivos. La gobernanza de la organización puede incluir, tanto mecanismos de gobernanza formal basados en estructuras y procesos definidos, como mecanismos informales que surjan en conexión con la cultura y los valores de la organización, a menudo bajo la influencia de las personas que lideran la organización. La gobernanza de la organización es una función fundamental de las organizaciones de todo tipo, dado que constituye el marco para la toma de decisiones dentro de la organización. Los sistemas de gobernanza varían, dependiendo del tamaño y el tipo de organización y del contexto ambiental, económico, político, cultural y social en el que opera. Estos sistemas están dirigidos por una persona o grupo de personas (propietarios, miembros, integrantes u otros) que tienen la autoridad y responsabilidad de perseguir los objetivos de la organización.

6.2.1.2 Gobernanza de la organización y responsabilidad social

La gobernanza de la organización es el factor más importante para hacer posible que una organización se responsabilice de los impactos de sus decisiones y actividades y para integrar la responsabilidad social en toda la organización y sus relaciones.

En el contexto de la responsabilidad social, la gobernanza de la organización tiene la característica particular de ser, tanto una materia fundamental en la que deberían actuar las organizaciones, como un medio para aumentar la capacidad de las organizaciones de comportarse de manera socialmente responsable respecto a las otras materias fundamentales.

Esta característica particular surge del hecho de que una organización que se plantea ser socialmente responsable, debería contar con un sistema de gobernanza de la organización que permita a la organización supervisar y poner en práctica los principios de la responsabilidad social mencionados en el capítulo 4.

6.2.2 Principios y consideraciones

La gobernanza eficaz debería basarse en la incorporación de los principios de la responsabilidad social en la toma de decisiones y en la implementación. Estos principios son rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de las partes interesadas, respeto al principio de legalidad, respeto a la normativa internacional de comportamiento y respeto a los derechos humanos. Además de estos siete principios, una organización debería considerar las prácticas, las materias fundamentales y los asuntos de responsabilidad social al establecer y

revisar su sistema de gobernanza. El capítulo 7 ofrece mayor orientación acerca de la integración de la responsabilidad social. El liderazgo es clave para una gobernanza de la organización eficaz. Esto es cierto, no sólo para la toma de decisiones, sino también para motivar a los empleados a que practiquen la responsabilidad social y para integrarla a través de la cultura de la organización.

La debida diligencia puede ser también un enfoque útil para una organización al abordar los asuntos de responsabilidad social.

6.2.3 Procesos y estructuras de la toma de decisiones

6.2.3.1 Descripción del asunto

Toda organización cuenta con procesos y estructuras para la toma de decisiones. En algunos casos, éstos son formales, complejos o incluso están sujetos a leyes y regulaciones; en otros casos, son informales, arraigados en la cultura y los valores de la organización. Todas las organizaciones deberían implementar procesos, sistemas, estructuras u otros mecanismos que permitan aplicar los principios y prácticas de responsabilidad social.

6.2.3.2 Acciones y expectativas relacionadas

Los procesos y estructuras para la toma de decisiones de una organización deberían permitirle:

- desarrollar estrategias, objetivos y metas que reflejen su compromiso hacia la responsabilidad social;
- demostrar compromiso y rendición de cuentas por parte de los líderes;
- crear y nutrir un ambiente y cultura en los que se practiquen los principios de la responsabilidad social
- crear un sistema de incentivos económicos y no económicos asociados al desempeño en responsabilidad social;
- usar eficientemente los recursos financieros, naturales y humanos;
- promover oportunidades justas para que los grupos minoritarios, (incluyendo mujeres y grupos raciales y étnicos), puedan ocupar cargos directivos de la organización;
- equilibrar las necesidades de la organización y sus partes interesadas, incluidas las necesidades inmediatas y aquellas de las generaciones futuras;
- establecer procesos de comunicación en dos direcciones con sus partes interesadas, identificando áreas de acuerdo y desacuerdo y negociando para resolver posibles conflictos;
- promover la participación eficaz de los empleados de todos los niveles, en las actividades de la organización relacionadas con la responsabilidad social;

- equilibrar el nivel de autoridad, responsabilidad y capacidad de las personas que toman decisiones en representación de la organización;
- mantener registro de la implementación de las decisiones para asegurar que dichas decisiones se llevan a cabo de manera socialmente responsable y para determinar la rendición de cuentas por los resultados de las decisiones y las actividades de la organización, sean éstos positivos o negativos, y
- revisar y evaluar, periódicamente, los procesos de gobernanza de la organización; adaptar los procesos en función del resultado de las revisiones y comunicar los cambios a toda la organización.