



# UTPL

La Universidad Católica de Loja

Vicerrectorado de Modalidad Abierta y a Distancia

## Sostenibilidad Empresarial

Guía didáctica





**Facultad Ciencias Económicas y Empresariales**

## Sostenibilidad Empresarial

### Guía didáctica

Carrera	PAO Nivel
Administración de Empresas	V

#### Autoras:

Mónica Patricia Costa Ruiz

#### Reestructurada por:

Verónica Alexandra Armijos Buitrón



## Sostenibilidad Empresarial

### Guía didáctica

Mónica Patricia Costa Ruiz

#### Reestructurada por:

Verónica Alexandra Armijos Buitrón

### Diagramación y diseño digital

Ediloja Cía. Ltda.

Marcelino Champagnat s/n y París

edilojacialtda@ediloja.com.ec

[www.ediloja.com.ec](http://www.ediloja.com.ec)

ISBN digital -978-9942-25-441-2

Año de edición: febrero, 2019

Edición: primera edición reestructurada en enero 2025 (con un cambio del 40%)

Loja-Ecuador



Los contenidos de este trabajo están sujetos a una licencia internacional Creative Commons **Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual** 4.0 (CC BY-NC-SA 4.0). Usted es libre de **Compartir** — copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato. Adaptar — remezclar, transformar y construir a partir del material citando la fuente, bajo los siguientes términos: Reconocimiento- debe dar crédito de manera adecuada, brindar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciante. No Comercial-no puede hacer uso del material con propósitos comerciales. Compartir igual-Si remezcla, transforma o crea a partir del material, debe distribuir su contribución bajo la misma licencia del original. No puede aplicar términos legales ni medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otras a hacer cualquier uso permitido por la licencia. <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



# Índice

<b>1. Datos de información .....</b>	<b>10</b>
1.1 Presentación de la asignatura.....	10
1.2 Competencias genéricas de la UTPL.....	10
1.3 Competencias del perfil profesional .....	10
1.4 Problemática que aborda la asignatura .....	11
<b>2. Metodología de aprendizaje .....</b>	<b>12</b>
<b>3. Orientaciones didácticas por resultados de aprendizaje.....</b>	<b>13</b>
<b>Primer Bimestre.....</b>	<b>13</b>
<b>Resultado de aprendizaje 1: .....</b>	<b>13</b>
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>14</b>
<b>Semana 1 .....</b>	<b>14</b>
Unidad 1. Evolución de la RSC a la sostenibilidad empresarial .....	14
1.1. Surgimiento y conceptualización de la RSE .....	14
1.2. Proliferación de definiciones .....	16
1.3. Vinculación con los grupos de interés.....	18
1.4. El auge de la RSE.....	20
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	21
Autoevaluación 1 .....	22
<b>Resultado de aprendizaje 2: .....</b>	<b>25</b>
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>25</b>
<b>Semana 2.....</b>	<b>25</b>
Unidad 2. Los grupos de interés o stakeholders.....	25
2.1. La empresa responsable desde una perspectiva dialógica .....	26
2.2. Identificación y diálogo con los grupos de interés .....	29
2.3. Criterios para definir la gestión de la RSE .....	30
2.4. Ventajas y desventajas de la RSE basada en el modelo dialógico de los grupos de interés.....	32
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	32



Autoevaluación 2.....	33
<b>Resultado de aprendizaje 3:</b> .....	<b>37</b>
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas</b> .....	<b>37</b>
<b>Semana 3</b> .....	<b>37</b>
Unidad 3. Herramientas de gestión de la RSE en América Latina .....	37
3.1. Alcance de las iniciativas de RSE.....	38
3.2. Iniciativas que establecen principios.....	38
3.3. Instrumentos .....	40
3.4. Indicadores para la gestión de la RSE .....	43
3.5. Integrar las herramientas de gestión al modelo de negocio .....	43
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	45
Autoevaluación 3.....	46
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas</b> .....	<b>48</b>
<b>Semana 4</b> .....	<b>48</b>
Unidad 4. RSE en la gestión empresarial.....	48
4.1. RSE estratégica en la literatura especializada .....	49
4.2. Dos perspectivas sobre la RSE.....	51
4.3. Visión basada en recursos: Asignación de recursos como RSE estratégica .....	52
4.4. RSE estratégica e implementación para el contexto de América Latina .....	54
Actividad de aprendizaje recomendada .....	57
<b>Resultado de aprendizaje 1:</b> .....	<b>58</b>
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas</b> .....	<b>58</b>
<b>Semana 5</b> .....	<b>58</b>
Unidad 4. RSE en la gestión empresarial.....	58
4.5. Visión de la RSE como vínculo empresa-sociedad .....	59
4.6. Visión funcionalista .....	63
4.7. Visión culturalista.....	63



4.8. Visión sociopolítica.....	63
4.9. Visión constructivista .....	64
4.10. RSE como caso de negocio.....	66
4.11. La RSE como generador de valor según la perspectiva. ....	69
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	70
Autoevaluación 4.....	71
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>74</b>
<b>Semana 6 .....</b>	<b>74</b>
Unidad 5. Ética en la empresa y toma de decisiones .....	74
5.1. Ética en la gestión de las empresas .....	75
5.2. Ética de la empresa como ética aplicada.....	76
5.3. Responsabilidad: definición e implicaciones .....	77
5.4. Valores éticos en la gestión empresarial .....	80
5.5. Ética en la toma de decisiones .....	82
5.6. Razones estratégicas y éticas para desarrollar la RSE.....	87
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	89
Autoevaluación 5.....	90
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>93</b>
<b>Semana 7 .....</b>	<b>93</b>
<b>Resultado de aprendizaje 1 a 3:.....</b>	<b>96</b>
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>96</b>
<b>Semana 8 .....</b>	<b>96</b>
<b>Segundo bimestre.....</b>	<b>97</b>
<b>Resultado de aprendizaje 1: .....</b>	<b>97</b>
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>97</b>
<b>Semana 9 .....</b>	<b>97</b>
Unidad 6. Principios básicos de la inversión de impacto social .....	97
6.1. Inversiones Socialmente Responsables (ISR).....	98
6.2. Origen y evolución histórica .....	98



6.3. Información transparente y mediciones adecuadas .....	99
6.4. Evolución hacia las inversiones de impacto .....	101
6.5. El significado de generar impacto.....	103
6.6. Diferencia entre IRS y II.....	106
6.7. Por qué optar por la inversión de impacto .....	108
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	109
Autoevaluación 6.....	111
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>113</b>
<b>Semana 10 .....</b>	<b>113</b>
Unidad 7. Economía circular y desarrollo sostenible.....	113
7.1. ¿Por qué es necesario modificar el modelo lineal? .....	113
7.2. ¿Cómo romper el paradigma lineal de crecimiento? .....	115
7.3. ¿Qué se debe cambiar?.....	115
7.4. ¿Cómo implementar el cambio? .....	116
7.5. La propuesta: economía circular con visión sistémica .....	117
7.6. La economía circular en la práctica .....	118
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	120
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>121</b>
<b>Semana 11 .....</b>	<b>121</b>
Unidad 7. Economía circular y desarrollo sostenible.....	121
7.7. Desarrollo sustentable.....	121
7.8. Concepto de ambiente.....	123
7.9. Hacia un nuevo modelo de desarrollo .....	127
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	133
Autoevaluación 7 .....	135
<b>Resultado de aprendizaje 3: .....</b>	<b>138</b>
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>138</b>
<b>Semana 12.....</b>	<b>138</b>
Unidad 8. RSE y marketing social.....	138



8.1. Conceptos centrales y aspectos de la RSE en la literatura del marketing.....	139
8.2. La RSE en el campo del marketing .....	142
8.3 La ampliación del concepto de marketing .....	145
8.5. Dimensiones específicas de la RSE en el marketing .....	147
8.6. RSE, asociaciones corporativas, imagen, reputación y los grupos de interés .....	149
8.7. La relación RSE/desempeño global de la empresa .....	151
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	152
Autoevaluación 8.....	153
Actividad 4 .....	156
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>156</b>
<b>Semana 13.....</b>	<b>156</b>
Unidad 9. Información, transparencia, rendición de cuentas, comunicación de la RSE y memorias de sostenibilidad.....	156
9.1. Información, transparencia y rendición de cuentas.....	156
9.2. ¿Qué es la comunicación de RSE? .....	157
9.3. Pasos para la comunicación de la RSE .....	157
9.4. Comunicación con responsabilidad social .....	158
9.5. Características de la comunicación de RSE.....	159
9.6. ¿Por qué comunicar la RSE?.....	160
9.7 ¿Cómo comunicar la RSE?.....	161
Actividad de aprendizaje recomendada .....	162
<b>Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....</b>	<b>163</b>
<b>Semana 14.....</b>	<b>163</b>
Unidad 9. Información, transparencia, rendición de cuentas, comunicación de la RSE y memorias de sostenibilidad.....	163
9.8. Visión global de las memorias de sostenibilidad .....	163
9.9. Definición del contenido, cobertura y calidad de la memoria .....	164
9.10. Paso para realizar la memoria de sostenibilidad.....	168





Actividades de aprendizaje recomendadas ..... 169

Autoevaluación 9..... 170

**Resultado de aprendizaje 1 y 3:..... 173**

**Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas..... 173**

**Semana 15..... 173**

    Actividades finales del bimestre ..... 173

    Actividad 7 ..... 175

**Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas..... 176**

**Semana 16..... 176**

**4. Autoevaluaciones ..... 178**

**5. Referencias bibliográficas ..... 187**





## 1. Datos de información

### 1.1 Presentación de la asignatura



### 1.2 Competencias genéricas de la UTPL

- Vivencia de los valores universales del humanismo de Cristo.
- Orientación a la innovación y la investigación.
- Pensamiento crítico y reflexivo.
- Trabajo en equipo.
- Comportamiento ético.

### 1.3 Competencias del perfil profesional

- Diseñar un sistema de gestión empresarial aplicando metodologías basadas en el proceso administrativo, gestión de recursos, uso de tecnologías prácticas de innovación y gestión del conocimiento, para fortalecer al sector empresarial.
- Diseñar planes integrales en todos los niveles empresariales, para asegurar la sostenibilidad y proyección empresarial a través del talento humano, la innovación, el conocimiento y los recursos organizacionales, preparando a la organización a ser competitiva y adaptable a un entorno cambiante y un mundo globalizado.



## 1.4 Problemática que aborda la asignatura

Escasa gestión de modelos empresariales y de negocio, enfocados en emprendimiento, cultura y estructura organizacional, valor agregado, calidad, innovación, tecnología y responsabilidad social.





## 2. Metodología de aprendizaje

La metodología de enseñanza en la modalidad en línea presenta sus particularidades, y el principal requisito es que el alumno siga un proceso de autoaprendizaje, el cual se logra al confrontar situaciones en las que el estudiante tiene que aplicar nuevos conocimientos para tomar decisiones y resolver problemas desde una perspectiva reflexiva.

Por otro lado, se aplica el método de enseñanza basado en casos, pues se orienta al alumno a través de casos de estudio para que a través de ellos se genere reflexión y, por lo tanto, conocimiento. De esta forma, el alumno comprende la relación existente entre la RSC y la sostenibilidad de las empresas. Por otro lado, el alumno reconoce la importancia de gestionar los grupos de interés y su función en las prácticas de RSC. Así también, a través de la revisión de la guía de Forética y del Global Reporting Initiative el alumno es capaz de utilizar las distintas herramientas de RSC para diagnosticar, medir, evaluar los procesos de implementación de políticas y actividades de responsabilidad social.

En el primer bimestre, se estudia la evolución de la RSC a la sostenibilidad empresarial, los grupos de interés o stakeholders, herramientas de gestión de la RSE, la RSE en la gestión empresarial y ética en la empresa y toma de decisiones responsables. En el segundo bimestre: principios básicos de la inversión de impacto social, economía circular y desarrollo sostenible, información, transparencia, rendición de cuentas, comunicación de la RSE y memorias de sostenibilidad.

En los dos bimestres se han desarrollado actividades recomendadas para incorporar la práctica en la asignatura.





### 3. Orientaciones didácticas por resultados de aprendizaje



#### Primer Bimestre

##### **Resultado de aprendizaje 1:**

Comprende la relación existente entre la RSC y la sostenibilidad de las empresas.

Este resultado de aprendizaje busca que el estudiante comprenda cómo surgió la RSE y cómo a través del tiempo esta ha evolucionado hasta hablar el día de hoy de la sostenibilidad empresarial y cómo esta ha tomado importancia en la gestión de las organizaciones.

Reconoce la importancia de gestionar los grupos de interés y su función en las prácticas de RSC.

Este resultado de aprendizaje permite comprender la importancia de trabajar con los grupos de interés a través de una gestión dialógica, que le facilite a la empresa identificarlos y priorizarlos.

Utiliza las distintas herramientas de RSC para diagnosticar, medir, evaluar los procesos de implementación de políticas y actividades de responsabilidad social.

La presente asignatura está diseñada para que el estudiante ponga en práctica los aspectos teóricos y de esa forma el mencionado resultado de aprendizaje se cristalice a través del análisis de las memorias de sostenibilidad que elaboran las empresas para rendir cuentas.



## Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas

Recuerde revisar de manera paralela los contenidos con las actividades de aprendizaje recomendadas y actividades de aprendizaje evaluadas.



### Semana 1

## Unidad 1. Evolución de la RSC a la sostenibilidad empresarial

Señor estudiante, en la presente unidad abordaremos el nacimiento, conceptualización y evolución de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), temática que ha ganado importancia en el ámbito empresarial y global por sus significativos aportes al desarrollo económico sustentable.

La evolución de la RSE se divide en tres etapas: nacimiento y conceptualización (1953-1973); proliferación de definiciones (1975- 1990); vinculación con los grupos de interés (1990-2000); el auge de la RSE (2000-2010). A continuación, revise los orígenes de la RSE con los diferentes aportes que autores como Bowen (1953), Davis (1960), Johnson (1971) y otros hicieron respecto al tema.

### 1.1. Surgimiento y conceptualización de la RSE

En el periodo comprendido entre 1953 y 1971, cuatro autores destacaron con sus aportes respecto a la responsabilidad social; en la tabla 1 se muestra cada uno de ellos.



**Tabla 1*****Nacimiento y conceptualización de la RSE***

Año	Autor	Teoría
1953	Howard Bowen	Cuestionó cuáles son las responsabilidades de las empresas con la sociedad.
1960	Kate Davis	Propuso que la responsabilidad de las empresas está en función de la cantidad de poder que estas tienen sobre la sociedad.
1970	Milton Friedman	Con una visión diferente, afirmó que la responsabilidad de los directivos no puede ser otra que aumentar los beneficios de sus accionistas.
1971	Howard Johnson	Aportó con cuatro visiones del concepto: 1) Conocimiento del entorno, 2) Realización de programas sociales, 3) Generar la máxima ganancia en varios niveles, 4) Conocimiento de los grupos de interés.

*Nota.* Tomado de *Responsabilidad, ética, y sostenibilidad empresarial* (p. 3-9), Raufflet, E., et al., 2017, Pearson.

Si ya analizó esta tabla usted habrá comprendido cuales fueron los precursores de la RSE, ¡Un buen comienzo para entender este apasionante tema!

Podemos decir entonces que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha recorrido un largo camino, transformándose desde una visión limitada a la filantropía hacia un enfoque integral de sostenibilidad empresarial. En sus inicios, la RSE estaba asociada a acciones de beneficencia realizadas por empresas para devolver algo a la sociedad, con un enfoque reactivo y ocasional. Durante el siglo XX, especialmente en las décadas de 1950 y 1960, este concepto evolucionó hacia una visión más estratégica, influenciada por los primeros marcos teóricos como los de Howard Bowen, considerado el "padre de la RSE".



A medida que las demandas sociales crecieron, en las décadas de 1970 y 1980, la RSE adoptó una perspectiva más estructurada, enfocándose en la gestión ética de las relaciones con los stakeholders. Este periodo marcó el surgimiento de estándares internacionales como los de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Declaración de los Derechos Humanos, que comenzaron a guiar la acción empresarial.



En la década de 1990, el concepto de sostenibilidad se integró al discurso empresarial, influenciado por el Informe Brundtland de 1987, que definió el desarrollo sostenible. Este enfoque amplió la RSE hacia una visión tripartita que equilibraba el impacto económico, social y ambiental.

En el siglo XXI, la sostenibilidad empresarial se consolidó como una estrategia clave, donde las empresas no solo gestionan riesgos, sino que buscan generar valor compartido. Modelos como el de Michael Porter y el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) han promovido esta transición.

Hoy, la RSE es vista como una herramienta fundamental para la sostenibilidad, integrando criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) y guiando a las empresas hacia un propósito que trasciende el lucro, contribuyendo al bienestar global y al cuidado del planeta.

## 1.2. Proliferación de definiciones

En el periodo comprendido entre 1975 y 1990 varios autores como Sethi, Carroll, Drucker y otros, ofrecieron nuevas visiones sobre el concepto de RSE.

Sethi en 1975, propuso un esquema de tres etapas en función de las obligaciones y responsabilidades de la empresa, según este autor la responsabilidad tiene una etapa obligatoria, política y responsable (Raufflet, et.al., 2017)





Entre 1972 y 1990, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) experimentó un importante desarrollo conceptual, marcado por la proliferación de definiciones y modelos. Este periodo estuvo influenciado por un contexto global de creciente preocupación por los derechos humanos, la ética empresarial, y los impactos sociales y ambientales de las organizaciones.

Uno de los primeros aportes relevantes fue el de Archie B. Carroll, quien en 1979 introdujo el modelo piramidal de la RSE. Este esquema definió la responsabilidad empresarial en cuatro niveles: económico, legal, ético y discrecional (o filantrópico), destacando la importancia de equilibrar las expectativas económicas con las demandas éticas y sociales.

Al mismo tiempo, se desarrollaron marcos internacionales que influenciaron las prácticas empresariales, como las Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales (1976) y los estándares de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Estas guías buscaron establecer principios básicos sobre derechos laborales, sostenibilidad y transparencia.

Durante este periodo también emergió el concepto de "stakeholders" (partes interesadas), introducido por Edward Freeman en 1984. Esta teoría transformó la visión empresarial al reconocer que las organizaciones no solo debían responder a sus accionistas, sino también a empleados, clientes, comunidades y el medio ambiente.

La década de 1980 consolidó la RSE como un campo de estudio académico y práctico. Aumentaron las investigaciones sobre ética empresarial, y las universidades comenzaron a ofrecer cursos especializados. Paralelamente, surgieron iniciativas como el Pacto Mundial de Naciones Unidas y certificaciones como ISO 9000, que reforzaron la idea de una gestión empresarial responsable.

Este periodo estableció las bases para el enfoque estratégico de la RSE, integrándola progresivamente en las operaciones y en la estrategia corporativa, y marcó un punto de inflexión hacia el concepto más amplio de sostenibilidad empresarial.



### 1.3. Vinculación con los grupos de interés

Una vez que ha comprendido claramente que es la RS, continuemos con el estudio de la vinculación con los grupos de interés, el cual centra su atención en la relación entre la RS y la teoría administrativa, en este ámbito destacan autores como Wood, Drucker, Donaldson y Preston.

Estos autores enfatizaron la importancia que tienen los grupos de interés en la RSE, y la definieron como una forma de gestionar las relaciones con los interesados desde un aspecto normativo y/u operativo (López, 2016).

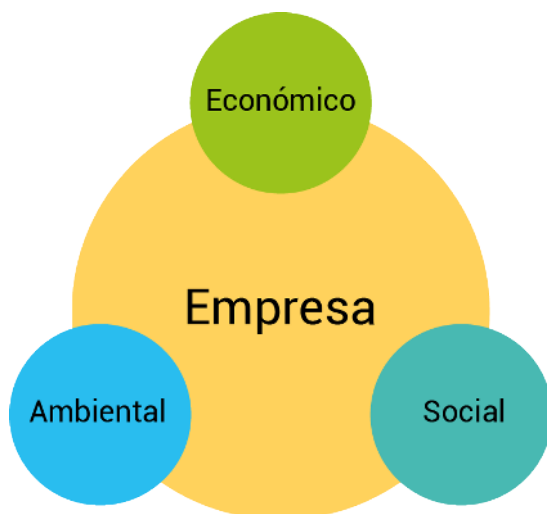
Avanzando en la reseña histórica, a finales de la década de los noventa y como consecuencia del deterioro ambiental causado por el accionar humano, se integraron las preocupaciones ambientales como una nueva dimensión de la RSE. En virtud de lo cual se estableció el modelo de Elkington, conocido como la Triple Cuenta de Resultados, en ella se genera una nueva visión de la responsabilidad social, destacando la importancia de la vinculación con los grupos de interés y la reducción de los impactos ambientales.

En la figura 1 se muestra los tres ejes sobre los cuales se sustenta la llamada Triple Cuenta de Resultados.



## Figura 1

### *Triple cuenta de resultados*



Nota. Tomado de Responsabilidad, ética, y sostenibilidad empresarial (p. 7), [Ilustración], por Raufflet, E., Portales, L., García, C., Lozano, J., y Barrera, E, 2017, Pearson. CC BY 4.0.

En esta etapa la RS deja de centrarse en el interior de la empresa y empieza a considerarse a los actores externos como los clientes, proveedores y el medioambiente, dando un significativo paso en la gestión de las organizaciones.

La vinculación con los grupos de interés (stakeholders) es fundamental en la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Este enfoque, popularizado por Edward Freeman en 1984, reconoce que las empresas interactúan con múltiples partes interesadas, como empleados, clientes, comunidades, proveedores, accionistas y gobiernos. Involucrarlos en la toma de decisiones fomenta la transparencia, construye confianza y garantiza que las estrategias empresariales respondan a sus expectativas y necesidades. La gestión efectiva de stakeholders no solo mitiga riesgos, sino que también crea valor compartido, fortaleciendo la reputación corporativa y promoviendo relaciones sostenibles que benefician tanto a la organización como al entorno en el que opera.

## 1.4. El auge de la RSE

En la década comprendida entre el 2000 y 2010, la RSE encontró su vínculo con el denominado desarrollo sustentable, incorporando a los actores privados en la búsqueda del cuidado ambiental e involucramiento de los grupos de interés, pasando de ser la RSE un medio para lograr el desarrollo sustentable a convertirse en el elemento promotor del desarrollo.

Entre 2000 y 2010, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) evolucionó hacia un enfoque más estratégico, vinculándose estrechamente con el desarrollo sustentable. Este periodo marcó un cambio significativo en la manera en que las empresas comprendieron su papel en la sociedad, integrando objetivos ambientales, sociales y económicos en sus operaciones.

La influencia del Informe Brundtland (1987) y las cumbres globales, como la Cumbre de la Tierra de Johannesburgo (2002), consolidaron la necesidad de que los actores privados fueran aliados clave en la búsqueda de soluciones para el cambio climático, la desigualdad social y el uso sostenible de recursos. En este contexto, la RSE dejó de ser vista como una herramienta secundaria y pasó a ser el motor principal del desarrollo sustentable, guiando las prácticas empresariales hacia modelos de negocio responsables.

Durante esta década, surgieron importantes estándares internacionales como el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y la norma ISO 26000, que ofrecieron marcos para integrar prácticas sostenibles. Las empresas comenzaron a asumir compromisos más concretos con los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), enfocándose en erradicar la pobreza y proteger el medio ambiente.

Asimismo, el concepto de valor compartido, promovido por Michael Porter y Mark Kramer, reforzó la idea de que las empresas pueden generar beneficios económicos mientras resuelven problemas sociales. Esta visión transformó la RSE en una estrategia competitiva, involucrando a los grupos de interés (stakeholders) de manera activa en la co-creación de soluciones sostenibles.



Al final de esta década, la RSE se consolidó como un modelo que no solo contribuye al desarrollo sustentable, sino que también asegura la sostenibilidad a largo plazo de las empresas, fortaleciendo su reputación y su capacidad de adaptarse a los retos globales.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

1. **Estrategia de trabajo:** para realizar esta actividad recomendada, revise nuevamente los contenidos tratados en esta guía; posterior a ello, revise la instrucción de cada actividad.

A manera de resumen le sugiero revisar el video: [La evolución de la responsabilidad social](#).

Como se pudo observar en el video, el fin último de las empresas era generar beneficios económicos para los accionistas; sin embargo, surgió una nueva visión en la gestión empresarial, según la cual se debe considerar también a la sociedad.

En tal virtud, ¿cree usted que la sociedad en general debe exigir a las empresas la inclusión de la responsabilidad social en su gestión?

Probablemente, usted considera que sí, pues efectivamente, la sociedad es el principal actor en la implementación de RSE en las empresas, pues son las personas, consumidores y comunidades quienes deben exigirla.

2. Estimado estudiante, para evaluar los aprendizajes adquiridos sobre esta temática, le invito a desarrollar la autoevaluación que a continuación se presenta.





## Autoevaluación 1

Las siguientes preguntas constituyen una herramienta para conocer cómo asimiló los conocimientos dentro de esta unidad y también para auto prepararse para la prueba presencial. En caso de que alguna de ellas se le dificulte o no pueda contestar vuelva a revisar los contenidos de esta unidad.

A. Escoja la opción de respuesta correcta.

1. El autor que propuso que “la responsabilidad de las empresas se da en función de la cantidad de poder que estas tienen sobre la sociedad” fue:
  - a. Davis.
  - b. Bowen.
  - c. Carrol.
2. Carroll en 1979, propone cuatro categorías interrelacionadas en el desempeño socialmente responsable, estas son:
  - a. Económica, ambiental, social y ética.
  - b. Económica, legal, ética y discrecional.
  - c. Ambiental, económica, financiera y social.
3. Surgió el interés de establecer la relación entre el desempeño financiero y la RSE, gracias a los postulados de Drucker, en el año:
  - a. 1975.
  - b. 1984.
  - c. 1960.
4. La década comprendida entre 1990 y 2000, se caracterizó por relacionar la RSE con la teoría
  - a. Administrativa.
  - b. Económica.



c. Financiera.

5. La teoría de la triple cuenta de resultados, propuesta por Elkington, involucra tres aspectos, éstos son:
- a. Económico, ambiental y social.
  - b. Financiero, ambiental y de mercado.
  - c. Ambiental, ético y humano.
6. La filantropía es aquella que:
- a. Genera sinergias con diferentes actores.
  - b. Integra preocupaciones sociales y de desarrollo sustentable.
  - c. Proporciona ayuda puntual a un grupo sin involucrarse.
7. El concepto de desarrollo sustentable se vincula a actores de índole:
- a. Pública.
  - b. Privada.
  - c. Filantrópica.
8. El cambio de paradigma, de la filantropía a la RSE, se enfoca en pasar de:
- a. La inversión social a la donación.
  - b. Una actitud solidaria proactiva a una reactiva.
  - c. La informalidad a la transparencia y rendición de cuentas.
9. En la época comprendida entre el 2000 y 2010 la RSE se caracterizó por:
- a. Empezar a considerar a actores internos y externos como el caso de los clientes y proveedores.
  - b. Dejar de ser un medio para lograr el desarrollo sustentable y convertirse en un elemento promotor del desarrollo humano.
  - c. Generar sinergias con diferentes actores sociales en pro del bien común y no solo de la imagen de la empresa.



10. Se puede entender al Pacto Global como:

- a. Una iniciativa que busca la adhesión de compañías que trabajan o desean trabajar en aspectos de RSE.
- b. El organismo que otorga la distinción de Empresa Socialmente Responsable a aquellas empresas y organizaciones que muestran tener prácticas de RSE.
- c. El organismo que ayuda a las pequeñas y medianas empresas a poner en marcha medidas de RSE.

[Ir al solucionario](#)





## Resultado de aprendizaje 2:

Reconoce la importancia de gestionar los grupos de interés y su función en las prácticas de RSC.

Mediante este resultado de aprendizaje, usted reconocerá la importancia de gestionar los grupos de interés y su función en las prácticas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC). La gestión adecuada de estos grupos, que incluyen empleados, clientes, proveedores, y la comunidad en general, es esencial para alinear los intereses de la empresa con las expectativas de la sociedad. Al comprender y atender las necesidades de los grupos de interés, usted contribuirá a prácticas empresariales más éticas, transparentes y sostenibles, fortaleciendo la reputación y el compromiso social de la organización.

### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas

Recuerde revisar de manera paralela los contenidos con las actividades de aprendizaje recomendadas y actividades de aprendizaje evaluadas.



## Semana 2

### Unidad 2. Los grupos de interés o *stakeholders*

En esta unidad analizaremos la perspectiva de los grupos de interés, que fue planeada por Edward Freeman en 1984, quien reconoció la importancia de estos en la gestión empresarial, estableciendo que las obligaciones de los empresarios van más allá de la generación de utilidades para sus accionistas.

La unidad dos abarca la perspectiva de los grupos de interés en la RSE, desde la óptica de una ética empresarial y económica teórico-práctica en cuatro apartados, en el primero se establece las responsabilidades de las empresas desde una perspectiva dialógica, luego se estudia la identificación y diálogo



con los grupos de interés, así como la gestión de estos; finalmente se definen las ventajas y desventajas de la gestión empresarial considerando a los grupos de interés.

## 2.1. La empresa responsable desde una perspectiva dialógica

Edward Freeman en 1984, definió a los grupos de interés como *“Cualquier individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa”*. Es decir, un grupo de interés está constituido por todos aquellos individuos o grupos que tienen impacto, dependen, inciden o se ven afectados de forma directa o indirecta por las actividades, productos o servicios de la organización, y va más allá de lo que puede constituir una relación de dependencia o contractual (Valarezo, 2015).

De forma general, los grupos de interés pueden estar representados por: accionistas (dueños), trabajadores, clientes, proveedores, estado, comunidad, competencia (colegas), tal como se muestra en el ejemplo de la empresa Chec Grupo Epm, en la figura 2.



**Figura 2**

*Grupos de interés*



Nota. Tomado de Grupo EPM, [Ilustración], por Grupo EPM, Año, Editorial o web. CC BY 4.0.

Varias son las razones que sustentan la aplicación de la teoría de los grupos de interés en la gestión empresarial, entre otras:

- Permite pensar en un nuevo paradigma empresarial donde existe cierta comprensión empresarial.
- La relación entre los grupos de interés debe ser entendida desde el ámbito moral.
- La teoría de los grupos de interés deriva en la responsabilidad social desde un enfoque ético.

Frente a esta realidad la empresa debe ser capaz de identificar a sus grupos de interés para diseñar estrategias que los involucre y permita responder a sus expectativas y necesidades. Esta respuesta debe darse en función de una priorización, pues es de entender que la empresa no esté en condiciones de atender los intereses de todos sus interesados en un mismo momento.

La perspectiva dialógica en la gestión empresarial enfatiza la importancia del diálogo como herramienta clave para construir relaciones responsables y sostenibles con los grupos de interés (stakeholders). Este enfoque reconoce que las empresas no operan de manera aislada, sino que son parte de un sistema interdependiente donde sus acciones generan impactos significativos en el ámbito social, ambiental y económico.

Una empresa responsable, desde esta visión, busca establecer canales de comunicación abiertos y participativos que permitan a las partes interesadas expresar sus expectativas, preocupaciones y propuestas. Este intercambio de ideas no solo fortalece la transparencia y la confianza, sino que también enriquece la toma de decisiones empresariales al incorporar perspectivas diversas. La responsabilidad se transforma así en un proceso compartido, donde la co-creación de soluciones sostenibles se convierte en un objetivo común.

Además, este enfoque dialógico trasciende la simple rendición de cuentas. Impulsa una gestión proactiva que considera los intereses de los stakeholders como un eje central de la estrategia corporativa. Al integrar el diálogo como práctica cotidiana, la empresa refuerza su legitimidad social, mejora su reputación y genera valor compartido. En un entorno global cada vez más complejo, la perspectiva dialógica permite a las organizaciones adaptarse a los cambios y contribuir al bienestar colectivo.



## 2.2. Identificación y diálogo con los grupos de interés

La identificación de los grupos de interés, así como su legitimidad, expectativas, necesidades y requerimientos, se puede dar únicamente con el establecimiento de procesos de diálogo basados en la comunicación y transparencia.

Según Campos y Fernández (2015), existen al menos tres razones por las cuales las empresas deben establecer un diálogo vivo con los grupos de interés y asumir, en consecuencia, la responsabilidad social:

- Justicia. - todos los stakeholders deben recibir un trato digno.
- Prudencia. - enfocada a trabajar en un ambiente de cooperación en lugar de conflicto.
- Eficiencia. - encaminada a satisfacer las expectativas de los grupos de interés generando simpatía y cohesión.

Según Raufflet y otros (2017) el modelo de responsabilidad social que considera a los stakeholders en su gestión deriva en cinco consecuencias:

1. Es posible clasificar los intereses en tres categorías: particulares, grupales y universalizables;
2. Un stakeholder no es tan solo un afectado por la actividad empresarial, sino un interlocutor válido;
3. Todo stakeholder puede ser generador de entendimientos y consensos;
4. Los procesos de diálogo son una exigencia para la resolución de conflictos;
5. Los diálogos siempre deberán responder a cuatro principios: a) Principio de comunicación; b) Principio de inclusión; c) Principio simetría; Principio de reciprocidad.

La identificación y el diálogo con los grupos de interés son pilares fundamentales para una gestión empresarial responsable y sostenible. Los grupos de interés (stakeholders) son personas o colectivos que se ven afectados o pueden influir en las actividades de una organización, como empleados, clientes, proveedores, comunidades locales, gobiernos y accionistas.



El primer paso en este proceso es mapear y priorizar a los stakeholders, evaluando su nivel de influencia e interés en la empresa. Esto permite enfocar recursos y estrategias en aquellos actores clave para el cumplimiento de los objetivos organizacionales y el fortalecimiento de relaciones de mutuo beneficio.

El diálogo, por su parte, implica establecer canales de comunicación abiertos y participativos que permitan intercambiar información, expectativas y preocupaciones. Este proceso fomenta la transparencia, construye confianza y facilita la co-creación de soluciones innovadoras y sostenibles que atiendan las necesidades de todas las partes involucradas.

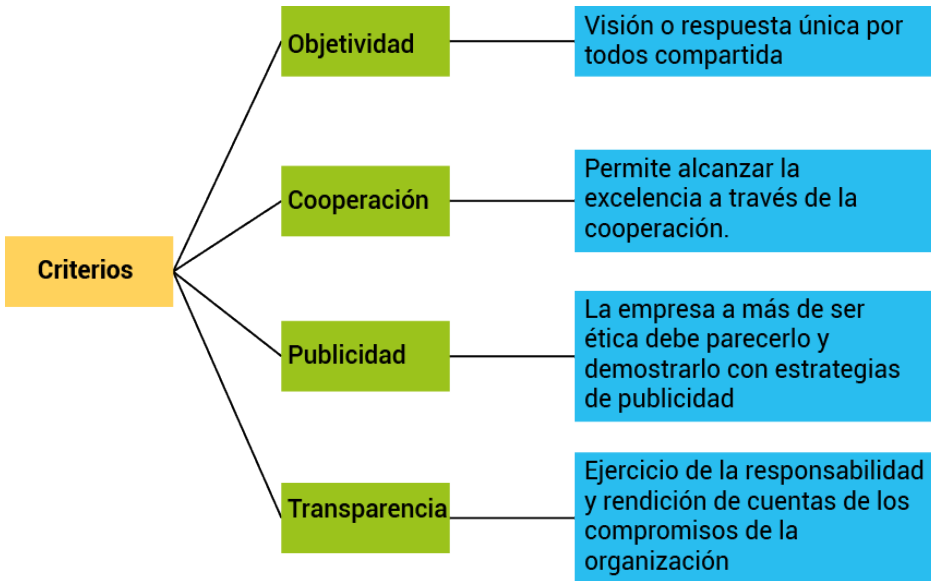
### **2.3. Criterios para definir la gestión de la RSE**

La gestión empresarial desde la perspectiva de los grupos de interés requiere de ciertos criterios que deben ser considerados para obtener los mejores resultados de aplicar este modelo. En la figura 3 se detalla cada uno de ellos.



**Figura 3**

*Criterios para el diálogo con las comunidades*



Nota. Tomado de Responsabilidad, ética, y sostenibilidad empresarial, [Ilustración], por Raufflet, E., Portales, L., García, C., Lozano, J., y Barrera, E, 2017, Pearson. CC BY 4.0.

La gestión empresarial basada en los grupos de interés se enfoca en integrar sus expectativas y necesidades en la estrategia corporativa. Para implementar este modelo con éxito, es necesario considerar ciertos criterios fundamentales que aseguren resultados sostenibles y beneficios compartidos. A continuación, se explican los principales:

1. Identificación y priorización de stakeholders: Es crucial mapear quiénes son los grupos de interés relacionados con la organización y clasificar su influencia e interés. Esto permite focalizar esfuerzos en los stakeholders más relevantes, asegurando un uso eficiente de los recursos.
2. Transparencia y rendición de cuentas: Una empresa debe mantener una comunicación abierta, compartiendo información clara y precisa sobre su desempeño económico, social y ambiental. Esto fortalece la confianza y consolida su legitimidad.

3. **Diálogo participativo:** El establecimiento de canales de comunicación efectivos permite escuchar las preocupaciones y expectativas de los grupos de interés. Esto fomenta la co-creación de soluciones que integran perspectivas diversas.
4. **Adaptabilidad y respuesta:** Es vital que la empresa desarrolle capacidad para responder a las necesidades de los stakeholders, ajustando sus estrategias a los cambios del entorno y las demandas de los mismos.
5. **Creación de valor compartido:** Las acciones empresariales deben buscar beneficios mutuos, alineando los objetivos corporativos con el bienestar de los stakeholders para garantizar sostenibilidad a largo plazo.

Estos criterios, trabajados de manera conjunta, generan una gestión empresarial ética y eficaz que fortalece las relaciones con los grupos de interés y contribuye al éxito organizacional.

## 2.4. Ventajas y desventajas de la RSE basada en el modelo dialógico de los grupos de interés.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) basada en el modelo dialógico de los grupos de interés implica una comunicación abierta y continua con las partes interesadas para crear valor compartido. En la siguiente infografía, se detallan sus ventajas y desventajas.

### [Ventajas y desventajas de la RSE en el modelo dialógico](#)

Luego de comprendida la temática desarrolle las siguientes actividades recomendadas.



### Actividades de aprendizaje recomendadas

1. **Estrategia de trabajo:** para realizar esta actividad recomendada, revise nuevamente los contenidos tratados en esta guía y documentos adicionales referidos; posterior a ello, revise la instrucción de cada actividad.





Para concluir la unidad le propongo revisar el siguiente video en el que se expone el ejemplo de la empresa [ARCO y su gestión con los stakeholders](#).

Como usted pudo observar, en el ejemplo se presentan las estrategias que utiliza ARCO para identificar a sus grupos de interés y dialogar con los mismos. En función de este ejemplo, reflexionemos sobre la siguiente pregunta: ¿por qué es importante tomar en cuenta a los grupos de interés en la gestión de las empresas socialmente responsables?

Seguro ya lo resolvió, y concluyó que la gestión de los grupos de interés no solo genera beneficios a la empresa sino también a la sociedad, para lo cual es imprescindible considerar las necesidades y expectativas de cada grupo de interés y desarrollar canales de comunicación, estrategias y planes de intervención.

2. Estimado estudiante, para evaluar los aprendizajes adquiridos sobre esta temática, le invito a desarrollar la autoevaluación que a continuación se presenta.



## **Autoevaluación 2**

Las siguientes preguntas constituyen una herramienta para conocer cómo asimiló los conocimientos dentro de esta unidad y también para auto prepararse para la prueba presencial. En caso de que alguna de ellas se le dificulte o no pueda contestar vuelva a revisar los contenidos de esta unidad.

A. Escoja la opción de respuesta correcta

1. Un rasgo distintivo de la teoría de los grupos de interés reconoce a la empresa como:
  - a. Una red de relaciones de carácter jurídico, social y moral, donde existen diferentes tipos de intereses.



- b. Un ente regulador de las relaciones entre los diferentes grupos de interés, el cual busca el consenso.
  - c. Cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa.
- 2. Las empresas que desean gestionar su responsabilidad social con enfoque a los grupos de interés, primero debe:
  - a. Pensar en los intereses de los accionistas para diseñar estrategias que generen mayor rendimiento económico.
  - b. Establecer políticas de gestión encaminadas a generar el desarrollo sustentable para el bien de todos los stakeholders.
  - c. Dialogar con todos sus grupos para definir los intereses universalizables, propios de cada grupo y particulares.
- 3. Los grupos de interés centrales son aquellos que cumplen con tres atributos, estos son:
  - a. Poder social, necesidades futuras, expectativas apremiantes.
  - b. Poder comunicativo, expectativas urgentes, demandas legítimas.
  - c. Expectativas urgentes y demandas legítimas.
- 4. Una empresa conseguirá legitimidad y credibilidad de sus grupos de interés siempre que:
  - a. Responda a las necesidades de todos sus grupos de interés y entregue donativos a los grupos más vulnerables.
  - b. Sea capaz de dar respuesta a las expectativas legítimas de éstos y lo comunique de manera transparente.
  - c. Tenga la capacidad de interlocución y por lo tanto de entablar diálogos con la finalidad de buscar acuerdos.
- 5. El diálogo con los grupos de interés debe cumplir cuatro principios, estos son:
  - a. Comunicación, inclusión, simetría y reciprocidad.
  - b. Equidad, eficiencia, eficacia e inclusión.



- c. Responsabilidad, comunicación, equidad y eficiencia.
6. El principio según el cual todos los afectados potenciales, presentes y futuros, o en su caso sus representantes, habrán de participar en los diálogos, se denomina principio de:
- a. Simetría.
  - b. Comunicación.
  - c. Inclusión.
7. Los criterios para establecer la gestión con enfoque de responsabilidad social basada en los grupos de interés y el diálogo con los mismos son:
- a. Objetividad, cooperación, publicidad y transparencia.
  - b. Responsabilidad, ética, moral y valores.
  - c. Comunicación, inclusión, simetría y reciprocidad.
8. El criterio de objetividad entendido desde el enfoque ético se entiende como:
- a. La cooperación que fomentan los grupos de interés para alcanzar el éxito.
  - b. Una visión o respuesta única por todos compartida.
  - c. El acceso a la información suficiente y transparente.
9. Existe una estrecha relación entre los objetivos y los principios, esto se ve reflejado en:
- a. El objetivo de cooperación y el principio de simetría.
  - b. El objetivo de objetividad y el principio de inclusión.
  - c. El objetivo de publicidad y el principio de transparencia.
10. Una de las principales ventajas de la gestión de la RSE basada en el modelo dialógico, es que:
- a. Falta de convencimiento de la gerencia.



- b. Potencia la diferenciación de la empresa dentro del mercado.
- c. Falta apertura de la organización para incorporar las sugerencias de mejora.

[Ir al solucionario](#)



### Resultado de aprendizaje 3:

Utiliza las distintas herramientas de RSC para diagnosticar, medir, evaluar los procesos de implementación de políticas y actividades de responsabilidad social.

Mediante este resultado de aprendizaje, usted utilizará las distintas herramientas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) para diagnosticar, medir y evaluar los procesos de implementación de políticas y actividades de responsabilidad social. Estas herramientas le permitirán identificar fortalezas y áreas de mejora en las prácticas empresariales, garantizando así que las iniciativas de RSC sean efectivas y alineadas con los valores y objetivos de la organización. Al dominar estas herramientas, contribuirá a la creación de estrategias más sostenibles y responsables, mejorando el impacto positivo de la empresa en la sociedad y el medioambiente.

#### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas

Recuerde revisar de manera paralela los contenidos con las actividades de aprendizaje recomendadas y actividades de aprendizaje evaluadas.



### Semana 3

#### Unidad 3. Herramientas de gestión de la RSE en América Latina

Continuando con el estudio de la RSE, en esta semana se explorarán las perspectivas de la responsabilidad social y la inclusión de esta como caso de negocio. Por lo tanto, ha llegado el momento de analizar sus herramientas de gestión, mismas que permiten diagnosticar, medir, evaluar e implementar políticas y actividades de RSE en la empresa, con un enfoque ético y sustentable.



En esta unidad, usted, señor estudiante, comprenderá la importancia de usar dichas herramientas de medición de la RSE, y estará en capacidad de seleccionar las más adecuadas para cada grupo de interés.

La unidad se divide en dos grandes apartados. En el primero se analizará el alcance de las herramientas de RSE y las diferentes iniciativas en torno a principios, instrumentos e indicadores de RSE, y en la segunda se describirá la integración de las herramientas de RSE en la gestión empresarial.

### 3.1. Alcance de las iniciativas de RSE

Según Raufflet y otros (2017), las iniciativas de RSE se clasifican en tres grandes grupos: indicadores, instrumentos y principios; a continuación, se presenta una definición de cada uno de ellos.

- **Principios.** - Guías que indican prácticas o conductas aceptables o inaceptables. Buscan ser reflejo de la necesidad de tomar conciencia de los problemas sociales, ecológicos y económicos.
- **Instrumentos.** - Tienen como propósito generar lineamientos para mayor comprensión de los principios.
- **Indicadores.** - Son herramientas de medición y evaluación de la RSE en las organizaciones.

### 3.2. Iniciativas que establecen principios

A nivel mundial y latinoamericano se han desarrollado algunas iniciativas que establecen principios como el Pacto Mundial, las Directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, y los principios CERES, que buscan guiar el comportamiento de las organizaciones en cuanto a la RSE. En la figura 4 se muestra cada uno de ellos.



## Figura 4

### Iniciativas que establecen principios

#### Pacto mundial



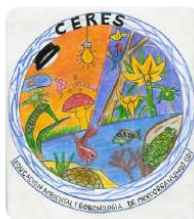
Busca facilitar la alineación de las políticas y prácticas corporativas con valores éticos universales y aplicación mundial.  
<https://www.youtube.com/watch?v=mrxyVtm10k>

#### Directrices de la OCDE



Busca que las empresas multinacionales consideren las políticas de los países en que operan y los grupos de interés con los que actúan.  
[https://www.youtube.com/watch?v=HThxoy\\_d1NM&t=51s](https://www.youtube.com/watch?v=HThxoy_d1NM&t=51s)

#### Principios CERES



Busca que las compañías reporten periódicamente los resultados de su gestión.  
<https://prezi.com/sthinufr6ndm/principios-cerzes/>

Nota. Tomado de Responsabilidad, ética, y sostenibilidad empresarial (p. 74-81) [Ilustración], por Raufflet, E., Portales, L., García, C., Lozano, J., y Barrera, E, 2017, Pearson. CC BY 4.0.

En América Latina, la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha adoptado diversas herramientas que permiten a las empresas integrar prácticas sostenibles en su estrategia corporativa, respondiendo a las expectativas de sus grupos de interés y promoviendo el desarrollo sostenible en la región.

Entre las herramientas más destacadas se encuentra el Global Reporting Initiative (GRI), ampliamente utilizado para la elaboración de memorias de sostenibilidad. Este estándar permite a las organizaciones medir y comunicar su desempeño en aspectos económicos, sociales y ambientales de forma transparente y comparable.



Otra herramienta clave es la ISO 26000, que brinda directrices para la implementación de prácticas responsables sin ser certificable. En América Latina, esta norma ha sido adoptada como referencia para estructurar estrategias alineadas con los valores corporativos y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Asimismo, los Principios del Pacto Global de las Naciones Unidas han ganado relevancia, promoviendo compromisos empresariales en áreas como derechos humanos, medio ambiente, estándares laborales y lucha contra la corrupción. Las empresas adheridas a esta iniciativa fortalecen su legitimidad al trabajar en objetivos compartidos a nivel global.

En el ámbito local, se destacan iniciativas como los Índices de Sostenibilidad en bolsas de valores, como el Índice de Sostenibilidad Dow Jones MILA, que incentivan a las empresas a implementar mejores prácticas. El uso de certificaciones ambientales y sociales, como las otorgadas por Rainforest Alliance o Fair Trade, refleja un esfuerzo regional por fortalecer la confianza de los consumidores en productos sostenibles.

Se puede decir entonces que, las herramientas de gestión de la RSE en América Latina no solo guían a las empresas hacia un desempeño más sostenible, sino que también potencian su capacidad de generar impactos positivos en las comunidades y el entorno.

### 3.3. Instrumentos

Los instrumentos de evaluación de RSE brindan pautas para reportar los avances en materia de RSE, e intentan facilitar la medición y comunicar el desempeño de la organización con sus grupos de interés. En la figura 5 se los describe.





**Figura 5**

*Instrumentos de evaluación de RSE*



Nota. Tomado de Responsabilidad, ética, y sostenibilidad empresarial (p. 74-77) [Ilustración], por Raufflet, E., Portales, L., García, C., Lozano, J., y Barrera, E, 2017, Pearson. CC BY 4.0.

Toda organización que tiene la intención de implementar la RSE en su modelo de gestión, cuenta con los instrumentos antes descritos para guiar su ejecución y accionar, por lo que, sin importar el tamaño de la empresa o el giro del negocio, las organizaciones están llamadas a contribuir con el desarrollo sustentable.

## 1. Global Reporting Initiative (GRI)

El GRI es un estándar internacional para la elaboración de informes de sostenibilidad. Su propósito principal es ayudar a las organizaciones a medir y comunicar su impacto en aspectos económicos, sociales y ambientales, garantizando transparencia y comparabilidad. Este marco establece principios básicos como la relevancia, la exhaustividad y la precisión en la presentación de información. Además, incluye indicadores específicos que las empresas deben reportar, como consumo energético, emisiones de gases de efecto invernadero, diversidad laboral y contribución

económica. En América Latina, el GRI es ampliamente adoptado, ya que permite a las empresas fortalecer su relación con los grupos de interés al demostrar compromiso con la sostenibilidad.

## 2. ISO 26000

La norma ISO 26000 no es certificable, pero ofrece un marco integral para que las organizaciones incorporen la responsabilidad social en su gestión. Se basa en principios como rendición de cuentas, transparencia y respeto por los derechos humanos. Además, aborda temas clave como prácticas laborales, medio ambiente, involucramiento con la comunidad y comportamiento ético. Una de sus fortalezas es la flexibilidad, permitiendo a empresas de cualquier tamaño o sector adaptarla según sus necesidades. En América Latina, ha sido fundamental para sensibilizar a las empresas sobre la importancia de integrar la RSE más allá de iniciativas aisladas.

## 3. AA1000

El estándar AA1000, desarrollado por *AccountAbility*, es una herramienta que guía la elaboración de informes basados en la inclusividad, la relevancia y la capacidad de respuesta a los grupos de interés. Este estándar fomenta el diálogo constante con stakeholders, asegurando que las decisiones empresariales sean informadas y responsables. Además, es ampliamente reconocido por su enfoque en mejorar la credibilidad de los informes de sostenibilidad. En América Latina, el AA1000 se utiliza para evaluar los procesos de RSE y alinear las actividades empresariales con las expectativas de sus públicos clave.

## 4. AA1000 AS (Accountability Assurance Standard)

El AA1000 AS complementa al estándar AA1000, pero se centra en garantizar que los informes de sostenibilidad sean confiables y verificables. Este estándar establece un proceso de aseguramiento independiente, en el que se valida que la información reportada sea coherente, precisa y relevante. Es especialmente útil para grandes empresas que buscan



fortalecer su reputación y confianza en el mercado. En América Latina, esta herramienta ha ganado relevancia entre las organizaciones que buscan consolidar sus prácticas de rendición de cuentas y liderazgo sostenible.

### 3.4. Indicadores para la gestión de la RSE

Los indicadores permiten principalmente monitorear los avances en RSE, y en función de ello establecer metas a corto, mediano y largo plazo. Los indicadores más completos y destacados a nivel latinoamericano son: Indicadores ETHOS, SA8000; Norma Mexica (IMNC) y Norma Mexicana para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres. El primero presenta un cuestionario de autodiagnóstico que busca evaluar la contribución al desarrollo social y ambiental; el segundo busca promover mejores condiciones laborales en temas de justicia social y derechos de los trabajadores; el tercero brinda asistencia a las organizaciones que deseen poner en marcha de forma sistemática la RSE y el cuarto intenta que las organizaciones respeten la igualdad y no discriminación.

### 3.5. Integrar las herramientas de gestión al modelo de negocio

Las empresas que responden a las necesidades de sus clientes incluyen un modelo de negocio que busca crear valor para el mercado y permanecer en este, lo que requiere que busquen alternativas que les permita enfrentar las consecuencias de sus actos, pues se conoce que las acciones a nivel local generan impacto a nivel global.

Conscientes de esta situación las empresas de hoy en día han de enfrentar sus responsabilidades con un nuevo enfoque, el mismo que debe incluir consideraciones en el tema social, ambiental y económico, y para ello cuentan con los principios, instrumentos e indicadores que pueden guiar su camino en la incorporación de la RSE.

La integración de herramientas de gestión de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el modelo de negocio constituye un enfoque estratégico que permite a las empresas alinear sus objetivos organizacionales con los



principios de sostenibilidad y responsabilidad social. Esta integración asegura un impacto positivo en las áreas económica, social y ambiental, mientras promueve la creación de valor a largo plazo. Utilizar herramientas como el Global Reporting Initiative (GRI), la norma ISO 26000 y los estándares AA1000 brinda a las empresas una guía clara para estructurar sus procesos, tomar decisiones informadas y fortalecer la confianza de sus grupos de interés.

El GRI es fundamental para la elaboración de reportes de sostenibilidad que reflejan de manera transparente el desempeño económico, social y ambiental de una empresa. Estos informes no solo cumplen con las exigencias regulatorias y del mercado, sino que también permiten comunicar eficazmente los esfuerzos de sostenibilidad a los grupos de interés, incrementando la confianza y fortaleciendo la reputación corporativa.

Por su parte, la norma ISO 26000 proporciona lineamientos detallados sobre cómo implementar prácticas responsables dentro de la organización. Aunque no es certificable, su flexibilidad permite que las empresas adapten los principios éticos y las acciones sugeridas a sus necesidades particulares, fomentando la sostenibilidad en todos los niveles y áreas operativas.

Los estándares AA1000, como AA1000 Accountability Principles y AA1000 Assurance Standard, están diseñados para fomentar la rendición de cuentas y la transparencia en la gestión empresarial. Su enfoque en el diálogo constante con los grupos de interés ayuda a identificar riesgos, anticipar oportunidades y desarrollar estrategias más inclusivas y efectivas.

La integración de estas herramientas requiere un proceso estructurado que incluye, en primer lugar, un diagnóstico exhaustivo de las prácticas actuales de la empresa. Posteriormente, es clave capacitar a los equipos en la aplicación de estas herramientas, establecer indicadores específicos que permitan medir el desempeño y, finalmente, incorporar estos elementos en la estrategia y las operaciones diarias de la organización.

Además, el monitoreo continuo y la evaluación del progreso son esenciales para garantizar que las estrategias implementadas se mantengan alineadas con los objetivos de sostenibilidad y las expectativas de los grupos de interés.



Con este enfoque, las empresas no solo mejoran su impacto social y ambiental, sino que también fortalecen su competitividad y aseguran su sostenibilidad en el tiempo.



A manera de resumen se puede mencionar que la incorporación de las herramientas de RSE debe partir por la recopilación de información, certificación e interpretación de esta, luego se debe definir un sistema de gestión y finalmente evaluar los comentarios que los clientes hacen de la misma, es decir analizar la imagen que la empresa proyecta.



### Actividades de aprendizaje recomendadas

1. **Estrategia de trabajo:** para realizar esta actividad recomendada, revise nuevamente los contenidos tratados en esta guía y documentos adicionales referidos; posterior a ello, revise la instrucción de cada actividad.

A continuación, un ejemplo de gestión socialmente responsable, presentado a través de un informe sencillo, claro y completo: [El informe de RSE de Nestlé en 90 segundos](#). *¿Se puede decir que Nestlé es una empresa socialmente responsable?*

¿Qué le parece el informe de Nestlé? Muy bueno, verdad, sin duda esta empresa realiza acciones de RSE que contribuyen con la sociedad y el medioambiente.

2. Estimado estudiante, para evaluar los aprendizajes adquiridos sobre esta temática, le invito a desarrollar la autoevaluación que a continuación se presenta.





### Autoevaluación 3

Las siguientes preguntas constituyen una herramienta para conocer cómo asimiló los conocimientos dentro de esta unidad y también para auto prepararse para la prueba presencial. En caso de que alguna de ellas se le dificulte o no pueda contestar vuelva a revisar los contenidos de esta unidad.

A. Escoja la opción de respuesta correcta.

1. Las iniciativas en materia de RSE se clasifican en:
  - a. Memorias, balances e informes.
  - b. Principios, instrumentos, indicadores.
  - c. Técnicas, instrumentos y herramientas.
2. Aquel nivel de acercamiento a la RSE que tiene como propósito generar lineamientos relacionados de manera directa con la gestión de la RSE y ayuda a lograr una mejor comprensión de las ideas expresadas en los principios, se denomina.
  - a. Indicador.
  - b. Principio.
  - c. Instrumento.
3. Los principios se definen como:
  - a. Guías que indican prácticas o conductas aceptables o inaceptables.
  - b. Lineamientos relacionados de manera directa con la gestión de la RSE.
  - c. Medidas operativas orientadas a la gestión de la RSE dentro de la empresa.



4. Se puede mencionar como ejemplos de principios a las siguientes iniciativas:
- a. ETHOS, SA8000 y Pacto Mundial.
  - b. Pacto Mundial, Directrices de la OCDE y Principios CERES.
  - c. Global Reporting Initiative, ISO 26000, y Norma AA1000.
5. Las directrices de la OCDE son vistas como:
- a. Un código voluntario que busca que las empresas multinacionales consideren las políticas de los países en que operan.
  - b. Una guía internacional reguladora de carácter voluntario que puede implementarse en todo tipo de organización.
  - c. Indicadores que ayudan en el proceso de profundización del compromiso de las empresas con la RSE.
6. El GRI, establece la medición del desempeño en tres aspectos, estos son:
- a. Social, legal y de mercado.
  - b. Legal, ético y financiero.
  - c. Económico, ambiental y social.
7. El modelo de negocios de una empresa es:
- a. La forma a través de la cual se satisfacen los requerimientos de los clientes o grupos de interés, de modo que se agregue valor al mercado.
  - b. La base ética según la cual se incluye la RSE en la gestión de la empresa para involucrar a los stakeholders.
  - c. La alternativa de evaluación aplicada a la empresa de acuerdo a su tamaño, giro de negocio y estrategias de desarrollo.
8. Los informes sobre sustentabilidad se pueden desarrollar bajo cuatro enfoques: estos son:
- a. Social, ambiental, económico y legal.



- b. Objetivo, subjetivo, cuantitativo y cualitativo.
- c. Constructivista, funcionalista, cognitivo y culturalista.

9. La certificación SA8000, busca:

- a. Proporcionar asistencia a las organizaciones que deseen implementar o mejorar su sistema de gestión de RSE.
- b. Elaborar reportes sobre sustentabilidad como una actividad cotidiana y que éstos sean compartidos entre empresas, como lo son los reportes financieros.
- c. Complementar la regulación gubernamental y la legislación nacional en materia laboral a través de la verificación de condiciones de la empresa y de los proveedores de la cadena de producción.

10. Los principios CERES se basan en el enfoque:

- a. Social.
- b. Ambiental.
- c. Económico.

[Ir al solucionario](#)

## Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas



### Semana 4

## Unidad 4. RSE en la gestión empresarial

En la presente unidad se desarrollará un nuevo enfoque de la RSE, que es el estratégico, el que la concibe como instrumento para alcanzar beneficios para la compañía, que habitualmente desemboca en la innovación de procesos y productos para la generación de valor y reputación en el mercado.





Esta unidad le permitirá reconocer el valor de la RSE en la gestión empresarial, conocer los conceptos en torno a la RSE estratégica, así como la contribución que esta puede generar a las empresas y economías donde se aplica.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es esencial en la gestión empresarial moderna, ya que permite a las organizaciones equilibrar sus objetivos económicos con un compromiso activo hacia el bienestar social y la sostenibilidad ambiental. Este enfoque promueve una gestión integral que no solo busca maximizar beneficios, sino también crear valor a largo plazo para los grupos de interés, incluyendo empleados, clientes, proveedores y comunidades.

Implementar la RSE contribuye a mejorar la reputación corporativa, generar confianza y fortalecer relaciones con los stakeholders, factores clave para el éxito en mercados cada vez más exigentes. Asimismo, fomenta la innovación y la eficiencia operativa, al integrar prácticas sostenibles que optimizan el uso de recursos y reducen costos.

Además, la RSE alinea la estrategia empresarial con estándares éticos, legales y medioambientales, garantizando un impacto positivo en la sociedad. En este sentido, es un pilar fundamental para lograr competitividad sostenible y resiliencia organizacional.

Para ello, se abordarán tres aspectos. Inicialmente, se estudiará la definición de RSE estratégica, las perspectivas sobre RSE y cómo se ha implementado en las empresas de América Latina.

#### **4.1. RSE estratégica en la literatura especializada**

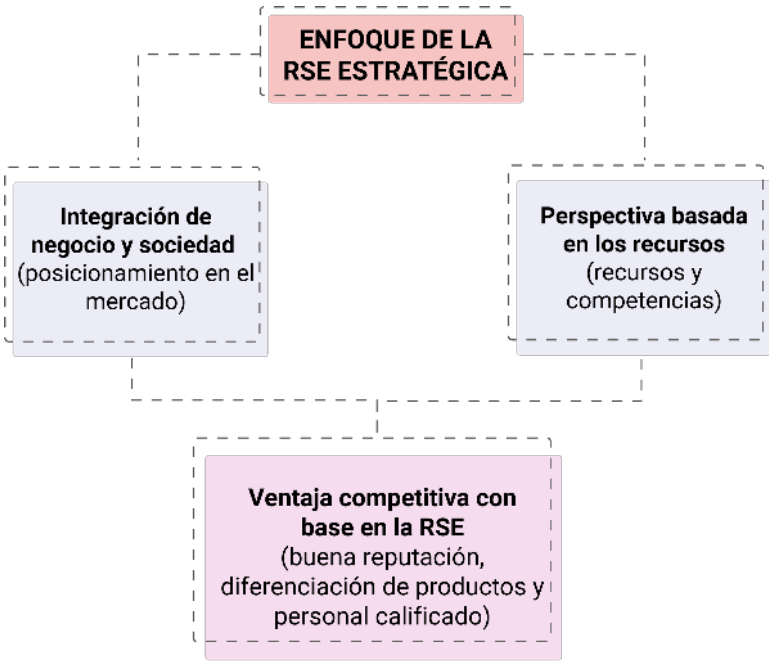
En la literatura destacan varios autores que definen la RSE con diferentes enfoques. En la bibliografía complementaria, en la sección uno RSE estratégica, ofrece esta reseña de forma muy sucinta, por lo que debe revisarla.



Particularmente Husted y Salazar en el 2006, definen a la RSE estratégica como aquella según la cual la empresa invierte en causas sociales porque espera obtener beneficios adicionales tales como una buena reputación, diferenciación del producto y personal, y su objetivo es obtener una posición diferenciada en el mercado o el apalancamiento de recursos y competencias distintivas.

En la figura 6 se muestran los dos enfoques de la RSE estratégica: integración del negocio con la sociedad y la visión basada en

**Figura 6**  
*Enfoque de la RSE*



Nota. Tomado de Responsabilidad, ética, y sostenibilidad empresarial (p. 46) [Ilustración], por Raufflet, E., Portales, L., García, C., Lozano, J., y Barrera, E, 2017, Pearson. CC BY 4.0.

*De acuerdo con la revisión realizada, ¿cree usted que gestionar la RSE desde un enfoque estratégico genera ventajas competitivas?*

## 4.2. Dos perspectivas sobre la RSE

### 4.2.1. Integración de negocio y sociedad

Desde el enfoque de Porter y Kramer (2002), la empresa debe generar bienestar para la sociedad a más de bienes y productos que le otorguen rentabilidad, por lo tanto, se debe pensar en los negocios y sociedad de manera integrada, de forma que la empresa también aporte a la solución de los diferentes problemas a los que se enfrenta la sociedad.

Para dicha integración las empresas deben seguir tres pasos, los mismos que se detallan en la figura 7.

**Figura 7**

*Integración de negocio y sociedad*



Nota. Tomado de Responsabilidad, ética, y sostenibilidad empresarial (p. 45-47) [Ilustración], por Raufflet, E., Portales, L., García, C., Lozano, J., y Barrera, E, 2017, Pearson. CC BY 4.0.

La integración de la empresa y la sociedad constituye un enfoque estratégico que destaca la relación interdependiente entre ambas partes. Según Porter y Kramer (2002), las empresas no solo deben concentrarse en generar bienes y servicios para alcanzar rentabilidad, sino también en contribuir activamente al bienestar social y a la resolución de los problemas que enfrenta la sociedad. Este enfoque, conocido como valor compartido, busca que el éxito económico y el progreso social se complementen, en lugar de contraponerse.



Para alcanzar esta integración, las empresas deben identificar necesidades sociales relevantes, analizando problemas sociales y ambientales vinculados a su actividad o sector, lo que les permite enfocar sus esfuerzos en áreas donde pueden aportar valor significativo. Posteriormente, es esencial definir prioridades estratégicas, concentrándose en aquellas iniciativas que maximicen su impacto positivo mientras están alineadas con sus objetivos de negocio. Esto asegura que las acciones sociales estén directamente vinculadas con su éxito empresarial.

Finalmente, deben implementarse iniciativas integradas, desarrollando proyectos y prácticas sostenibles que no solo respondan a las necesidades sociales, sino que también fortalezcan la competitividad y eficiencia de la empresa.

Este modelo permite que las empresas se conviertan en actores clave para el desarrollo sostenible, mejorando su conexión con las comunidades y reforzando la confianza de los grupos de interés. A través de esta sinergia, no solo se potencian los beneficios económicos y sociales, sino que también se garantiza un impacto positivo duradero en el entorno, posicionando a la empresa como un agente transformador.

#### **4.3. Visión basada en recursos: Asignación de recursos como RSE estratégica**

Las empresas que permanecen en el mercado y generan rentabilidad a largo plazo son aquellas que han logrado desarrollar ventajas competitivas con la oferta de productos y servicios valiosos, raros o insustituibles. Bajo esta visión la incorporación de la RSE en la gestión empresarial puede constituirse en una ventaja, pues las empresas estarían en capacidad de satisfacer las expectativas de consumidores más exigentes y consientes de la importancia de respetar los derechos de la empresa, de la naturaleza y del ser humano.

McWilliam y Siegel (2001), reconocieron que existen tres tipos de insumos que pueden impactar en la estrategia de competitividad de la empresa, estos son: capital, que incluye equipos, maquinaria y bienes destinados a la



implementación de la RSE en la organización; servicios y materiales, comprados a proveedores socialmente responsables; trabajo, que contempla la administración del recurso humano con políticas de RSE.

Explicando un poco más este tema desarrollado por McWilliams y Siegel (2001) podemos decir que cada uno de estos elementos, gestionado bajo principios de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), permite a las organizaciones alinear sus objetivos económicos con su compromiso social y ambiental, generando beneficios a largo plazo.

El capital abarca los bienes tangibles necesarios para implementar estrategias de RSE en las empresas, como equipos, maquinaria y recursos tecnológicos. Estos activos son esenciales para introducir prácticas sostenibles en las operaciones empresariales. Por ejemplo, la inversión en tecnologías limpias, como paneles solares o maquinaria eficiente en consumo energético, no solo reduce costos operativos, sino que también disminuye el impacto ambiental y mejora la reputación corporativa. Este enfoque demuestra un compromiso real con la sostenibilidad, alineando los objetivos empresariales con el desarrollo responsable y la creación de valor a largo plazo para la sociedad y el medio ambiente.

Por otro lado, los servicios y materiales adquiridos de proveedores socialmente responsables son un pilar fundamental para garantizar la coherencia de las prácticas de RSE a lo largo de la cadena de suministro. La selección de proveedores que cumplen con estándares éticos y ambientales fortalece la relación de la empresa con sus socios comerciales, promoviendo una cadena de valor alineada con principios sostenibles. Esto no solo mejora la calidad de los productos y servicios, sino que también posiciona a la empresa como líder en la promoción de un entorno de negocios más ético y justo.

El tercer insumo, el trabajo, se centra en la administración del recurso humano a través de políticas de RSE. Estas políticas buscan garantizar condiciones laborales justas, fomentar la diversidad e inclusión, y promover el desarrollo profesional de los empleados. Programas como capacitación continua,



horarios flexibles y beneficios adicionales generan un ambiente laboral saludable y productivo. Además, estas medidas incrementan la satisfacción de los empleados, reducen la rotación de personal y posicionan a la empresa como un empleador deseado en el mercado.

Al integrar estos tres insumos estratégicos, las empresas no solo fortalecen su competitividad, sino que también generan valor compartido, contribuyendo activamente al desarrollo sostenible. Esta integración demuestra que la RSE no es solo un compromiso ético, sino una estrategia clave para lograr el éxito empresarial en un entorno cada vez más exigente y consciente de los desafíos globales.

#### **4.4. RSE estratégica e implementación para el contexto de América Latina**

En este apartado se hace referencia a los principales problemas que enfrenta América Latina, y cuya solución se enmarcan en los Objetivos del Milenio propuestos en 2012.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) estratégica en el contexto de América Latina ha evolucionado para ser una herramienta clave que permite a las empresas alinear sus objetivos económicos con el desarrollo sostenible y las necesidades sociales específicas de la región. Este enfoque estratégico va más allá de acciones filantrópicas o aisladas, integrando la RSE como parte fundamental del modelo de negocio. En América Latina, esta visión es crucial debido a los retos económicos, sociales y ambientales que enfrentan las comunidades locales, como la desigualdad, la pobreza, el cambio climático y la inestabilidad política.

Implementar una RSE estratégica en América Latina implica abordar problemas sociales y ambientales con un enfoque integral que genere valor compartido para las empresas y sus comunidades. Las organizaciones deben comenzar con una evaluación profunda de las necesidades sociales de la región donde operan. Por ejemplo, iniciativas que promuevan el acceso a la educación, la reducción de brechas de género o la preservación del medio



ambiente son especialmente relevantes en este contexto. Este análisis permite a las empresas identificar áreas clave de intervención y diseñar programas alineados con sus objetivos corporativos y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Uno de los principales retos de la RSE estratégica en América Latina es la informalidad del mercado laboral y la falta de acceso a recursos esenciales para muchas comunidades. Esto impulsa a las empresas a priorizar prácticas como el pago justo, el respeto a los derechos laborales y la promoción de condiciones laborales seguras. Asimismo, la inclusión de poblaciones vulnerables, como mujeres, jóvenes y comunidades indígenas, en la cadena de valor empresarial se convierte en una acción prioritaria. Esto no solo genera impacto social positivo, sino que fortalece la imagen corporativa y mejora la competitividad.

En cuanto al medio ambiente, América Latina, siendo una región rica en biodiversidad, enfrenta grandes desafíos relacionados con la deforestación, la pérdida de recursos naturales y la contaminación. Las empresas pueden implementar prácticas sostenibles como la reducción de emisiones de carbono, el manejo adecuado de residuos y la promoción de energías renovables. Iniciativas como estas no solo mitigan los impactos ambientales, sino que también generan ahorros operativos a largo plazo y mejoran las relaciones con los stakeholders.

Otro componente importante de la RSE estratégica en América Latina es la colaboración entre sectores. Las alianzas público-privadas y el trabajo conjunto con ONGs permiten ampliar el alcance y el impacto de los programas de RSE. Por ejemplo, las empresas pueden colaborar con organizaciones locales para desarrollar proyectos comunitarios enfocados en mejorar la educación, la salud y la infraestructura. Estas alianzas no solo fortalecen la confianza en las empresas, sino que también generan soluciones sostenibles y escalables para los problemas locales.



La implementación exitosa de la RSE estratégica en América Latina requiere una gobernanza sólida y mecanismos de rendición de cuentas. Las empresas deben establecer políticas claras, indicadores de desempeño y reportes periódicos que reflejen los avances y resultados de sus iniciativas. Herramientas como los estándares GRI y la ISO 26000 son fundamentales para estructurar y evaluar estas estrategias.

Bajo este contexto, la RSE estratégica en América Latina representa una oportunidad para las empresas de liderar un cambio positivo en sus comunidades, convirtiendo los desafíos sociales y ambientales en oportunidades de negocio. Este enfoque, correctamente implementado, no solo mejora la sostenibilidad de la región, sino que también posiciona a las empresas como agentes de transformación responsable y competitiva.

**Figura 8**  
*Objetivos del Milenio*



Nota: Tomado de ¿Conoces los Objetivos de Desarrollo del Milenio?, [Ilustración], por ecointeligencia, 2014, [web](#). CC BY 4.0.

Una vez analizado el tema desarrolle la siguiente actividad recomendada.







## Actividad de aprendizaje recomendada

**Estrategia de trabajo:** para realizar esta actividad recomendada, revise nuevamente los contenidos tratados en esta guía; posterior a ello, revise la instrucción de cada actividad.

Para completar el estudio de este apartado, revise la conferencia del Profesor Michael Porter, sobre la creación de valor compartido, denominada [¿Por qué las empresas pueden resolver problemas sociales?](#).

El profesor Porter, reflexiona que los problemas sociales necesitan recursos y los únicos actores capaces de generar recursos son las empresas a través de la obtención de ganancias; sin embargo, estas ganancias no se generan causando problemas sociales, sino resolviéndolos.

En este sentido, ¿Piense en una empresa en el ámbito ecuatoriano que ha aportado a la resolución de un problema social?

Sin duda, tendrá muchas empresas en mente. ¡Éxitos!



## Resultado de aprendizaje 1:

Comprende la relación existente entre la RSC y la sostenibilidad de las empresas.

El estudiante debe comprender la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) como un vínculo entre la empresa y la sociedad, superando el enfoque puramente comercial. Debe analizar las cuatro perspectivas de la RSC (funcionalista, sociopolítica, culturalista y constructivista) y cómo cada una aborda esta relación. Además, es importante reconocer la RSC como una estrategia de negocio que crea valor económico, social y ambiental, alineando los intereses empresariales con las expectativas sociales. De esta forma, el estudiante debe reflexionar sobre cómo implementar la RSC de manera adaptada al contexto de cada empresa y sus grupos de interés, promoviendo la sostenibilidad a largo plazo.

### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas

Recuerde revisar de manera paralela los contenidos con las actividades de aprendizaje recomendadas y actividades de aprendizaje evaluadas.



## Semana 5

### Unidad 4. RSE en la gestión empresarial

Los temas desarrollados han sido de gran importancia para la gestión de las empresas. Recordemos la definición de responsabilidad social, según la cual, puede entenderse como la forma en que las empresas establecen un vínculo con la sociedad en que se desarrolla, más allá de sus intereses comerciales. A través de ella se logra generar un diálogo entre la sociedad y la empresa, de tal forma que se busca atender los intereses de cada una.



Con base en esa idea, la empresa que decide emprender o asumir de forma consciente su responsabilidad social pone en marcha programas, proyectos e iniciativas de diversa índole, en función de lo que cada organización entiende por implementar la RSE, de acuerdo con diferentes perspectivas.

En esta semana se analizará las cuatro perspectivas de la RSE (funcionalista, sociológico, culturalista y constructivista), que permitirá aclarar su campo de aplicación; las motivaciones que tiene la empresa para adoptar la RSE, se explica también la vinculación entre las perspectivas y las motivaciones.

#### 4.5. Visión de la RSE como vínculo empresa-sociedad

La responsabilidad social empresarial se entiende como aquel mecanismo a través del cual la empresa establece vínculos con la sociedad, y esta logra posicionar su demanda frente a las empresas.

Con base en este argumento a continuación se presenta cuatro enfoques de RSE, para ello es imperioso entender que todos centran su análisis en la relación existente entre empresa y sociedad, por lo que se estudia la propuesta desarrollada por Gonde en el 2011, quien distingue cuatro enfoques: funcionalista, sociopolítico, culturalista y constructivista.

- **Enfoque funcionalista:** regula la relación empresa/sociedad.
- **Enfoque sociopolítico:** propone la relación de fuerza y las lógicas de poder entre empresa y sociedad.
- **Enfoque culturalista:** destaca la necesidad de compartir valores y normas sociales entre empresa y sociedad.
- **Enfoque constructivista:** tiene como objetivo dar cuenta de la construcción recíproca de la empresa con la sociedad y de la sociedad para con la empresa.

A continuación, se representa la relación empresa-sociedad y los enfoques de RSE. Revise y analice este tema, que destaca cómo la empresa debe actuar para integrarse con la sociedad.



La matriz a continuación presenta una síntesis de los cuatro enfoques de la RSE propuestos por Gonde (2011), estableciendo su definición, características principales, beneficios para la empresa y la sociedad, y ejemplos prácticos. Este análisis refuerza el entendimiento de cómo cada enfoque aborda la relación empresa-sociedad desde diferentes perspectivas.



**Tabla 2**  
*Enfoques de la RSE*

Enfoque	Definición	Características principales	Beneficios para la empresa	Beneficios para la sociedad
Funcionalista	Regula la relación empresa-sociedad, promoviendo un equilibrio en el cumplimiento de objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque normativo y regulador.</li> <li>• Priorización de la estabilidad en las interacciones.</li> <li>• Cumplimiento de leyes y estándares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción de conflictos con stakeholders.</li> <li>• Cumplimiento de normativas que mejoran su reputación.</li> <li>• Mitigación de riesgos legales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Protección de derechos sociales y ambientales.</li> <li>• Garantía de la sostenibilidad en el entorno empresarial.</li> </ul>
Sociopolítico	Analiza las relaciones de poder y las dinámicas de influencia entre empresa y sociedad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Foco en las relaciones de fuerza y poder.</li> <li>• Influencia de actores sociales y políticos.</li> <li>• Reconocimiento de stakeholders clave.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora en la negociación con grupos de interés clave.</li> <li>• Incremento de legitimidad ante la sociedad.</li> <li>• Anticipación de conflictos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empoderamiento de comunidades.</li> <li>• Inclusión en la toma de decisiones que afectan su entorno.</li> </ul>
Culturalista				



Enfoque	Definición	Características principales	Beneficios para la empresa	Beneficios para la sociedad
	Destaca la importancia de compartir valores y normas sociales entre empresa y sociedad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Énfasis en valores y cultura compartida.</li> <li>• Promoción de responsabilidad ética.</li> <li>• Refuerzo de identidad corporativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento de la identidad empresarial.</li> <li>• Creación de vínculos sólidos con los stakeholders.</li> <li>• Aumento de la lealtad del cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción de valores éticos y culturales.</li> <li>• Alineación con necesidades culturales locales.</li> </ul>
Constructivista	Estudia la construcción recíproca entre empresa y sociedad, destacando su interacción dinámica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación bidireccional.</li> <li>• Co-creación de valor compartido.</li> <li>• Enfoque adaptativo y colaborativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación en productos y servicios.</li> <li>• Desarrollo de soluciones sostenibles.</li> <li>• Fortalecimiento de la resiliencia empresarial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resolución de problemas sociales complejos.</li> <li>• Generación de soluciones adaptadas a necesidades específicas.</li> </ul>



Nota. Adaptado de *Responsabilidad, ética, y sostenibilidad empresarial* (pp. 59-63) [Ilustración], por E. Raufflet, L. Portales, C. García, J. Lozano, & E. Barrera, 2017, Pearson. CC BY 4.0.

Cada enfoque proporciona una perspectiva única para abordar la relación entre empresa y sociedad. Sin embargo, en la práctica, las empresas pueden adoptar una combinación de estos enfoques, dependiendo de su contexto y objetivos estratégicos. Esto permite una integración más completa y efectiva de la RSE, promoviendo la sostenibilidad empresarial y el desarrollo social.

#### 4.6. Visión funcionalista

Esta visión establece que la empresa entiende a la RSE como un acto orientado a la regulación y la objetividad, es decir la RSE se puede convertir en una ventaja competitiva que busca una relación entre empresa y sociedad de ganar-ganar. Es decir, si la empresa incrementa sus ganancias, el impacto o valor social entregado a la sociedad será mayor.

#### 4.7. Visión culturalista

Esta visión considera que parte fundamental de la implementación de la RSE es tomar en cuenta la cultura del entorno local en el que se desenvuelva, por lo tanto, las estrategias y actividades de RSE pueden variar de acuerdo a la localidad donde se encuentra la empresa.

#### 4.8. Visión sociopolítica

Esta visión considera que la RSE puede gestionar y mediar en los conflictos que existen entre empresa y sociedad, pues se entiende que hay una lucha donde una de las partes busca incidir en el comportamiento de la otra.



## 4.9. Visión constructivista

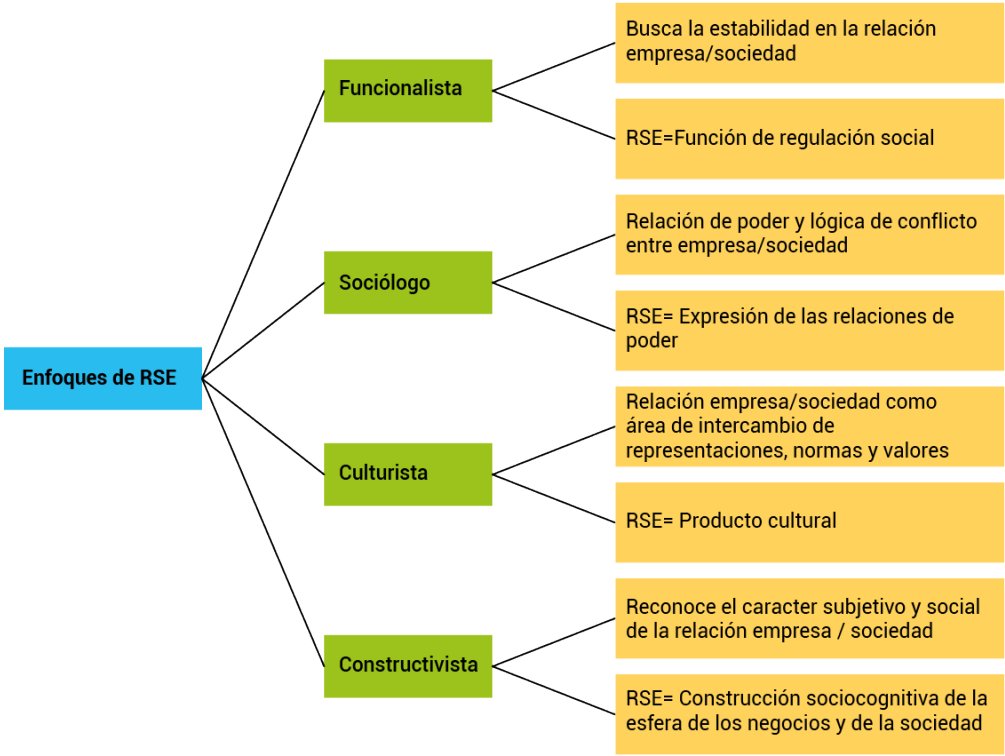
Esta visión contempla que la relación entre empresa y sociedad se presenta como consecuencia de un espacio de diálogo entre los intereses de ambas. A través de la RSE se construye una relación de reciprocidad con diferentes sectores de la sociedad, y se desarrollan programas e iniciativas que busca el bien común y no solo el de la empresa o el de la sociedad.

Luego de la lectura y comprensión de cada una de las visiones de la RSE, a manera de resumen a continuación se propone un cuadro sinóptico de los cuatro enfoques.





**Figura 9**  
*Enfoques de responsabilidad social*



Nota. Tomado de Responsabilidad, ética, y sostenibilidad empresarial (p. 59-62) [Ilustración], por Raufflet, E., Portales, L., García, C., Lozano, J., y Barrera, E, 2017, Pearson. CC BY 4.0.

Como se observa en la figura 9, cada enfoque de la RSE trata de explicar la relación que existe entre la empresa y la sociedad desde diferentes aristas, el enfoque funcionalista busca exponer una relación estable entre la empresa y la sociedad, el sociológico por su lado manifiesta la relación de poder y conflicto que se puede dar entre ambas, el culturalista destaca la relación como un área de intercambio y el constructivista recalca que existe una relación subjetiva.

Cada enfoque hasta aquí estudiado permite realizar un nuevo marco de análisis de la relación empresa/sociedad, en el que se incorpora la ética, la moral, la integridad, la cultura y el poder, dejando de lado el análisis netamente económico, en el que la empresa ofrece fuentes de empleo y la sociedad ofrece mano de obra.

#### 4.10. RSE como caso de negocio

De forma general se conoce que el fin último de la empresa es generar utilidades para sus accionistas, por lo tanto los agentes de la sociedad deben preguntarse qué rol juega la RSE en la consecución de dicho objetivo. Dar respuesta a esta pregunta permite comprender a la RSE como caso de negocio, la cual varía en función del grupo de interés al que se presentará y de la característica propia de la acción o el programa que se va a implementar.

Para avanzar, es preciso aclarar qué se entiende como caso de negocio, para ello se propone la siguiente argumentación:

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como caso de negocio se entiende como una estrategia empresarial que no solo busca cumplir con obligaciones legales o filantrópicas, sino que integra prácticas responsables y sostenibles en el núcleo del modelo de negocio, generando beneficios económicos, sociales y ambientales. En este enfoque, la RSE no se considera un gasto o un acto secundario, sino una inversión estratégica que contribuye directamente a la competitividad y al éxito a largo plazo de la empresa.

La importancia de la RSE como caso de negocio radica en su capacidad para alinear los intereses empresariales con las expectativas y necesidades de los grupos de interés, lo que permite crear valor compartido. En lugar de considerar la responsabilidad social como una actividad independiente, las empresas que adoptan este enfoque identifican áreas en las que las iniciativas de sostenibilidad pueden mejorar su desempeño financiero y su impacto social.



Por ejemplo, prácticas como el uso eficiente de recursos pueden reducir costos operativos, mientras que la adopción de estándares éticos fortalece la confianza de los consumidores, incrementando la lealtad a la marca. Asimismo, invertir en el bienestar de los empleados a través de políticas de inclusión, salud y capacitación puede incrementar la productividad y reducir la rotación de personal, generando un retorno positivo tanto para la organización como para la sociedad.

Este enfoque también permite a las empresas gestionar riesgos reputacionales y adaptarse a regulaciones cada vez más estrictas. En un contexto global donde los consumidores, inversores y reguladores valoran cada vez más las prácticas responsables, la RSE como caso de negocio posiciona a las empresas como líderes en sostenibilidad, atrayendo inversión y oportunidades de mercado.

En América Latina, por ejemplo, muchas empresas han integrado la RSE en sus estrategias para abordar problemas como la pobreza, la inequidad y la sostenibilidad ambiental, fortaleciendo su relación con las comunidades y contribuyendo al desarrollo regional. De esta forma, la RSE como caso de negocio no solo genera rentabilidad, sino que también impulsa un impacto positivo en la sociedad y el entorno.

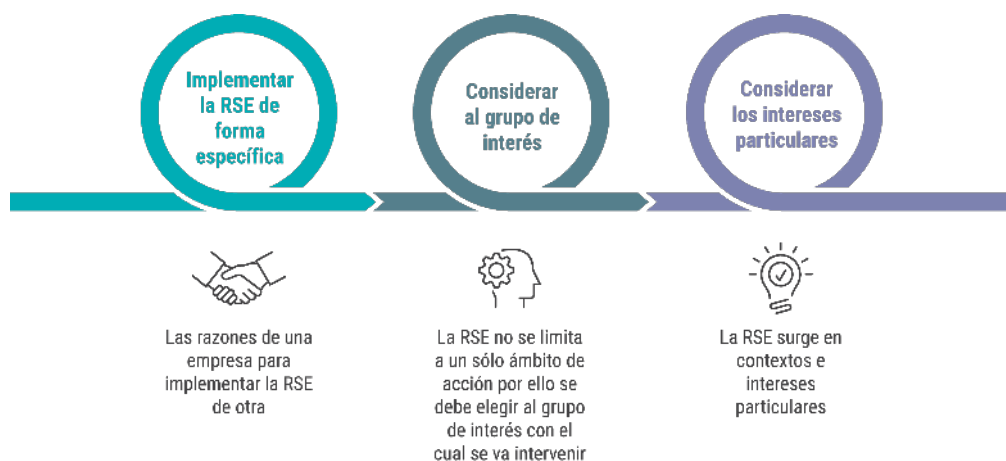
Con lo expuesto seguramente se concluye que el caso de negocio se entiende como el beneficio que se obtiene al invertir en determinada acción. Por lo tanto, el caso de negocio detrás de la RSE está dado por el beneficio que la empresa obtendrá al destinar recursos en acciones socialmente responsables.

Para entender el caso de negocio de la RSE se debe considerar los siguientes aspectos.



**Figura 10**

*Aspectos que considerar para el caso de negocio de la RSE*



Nota. Tomado de Responsabilidad, ética, y sostenibilidad empresarial (p. 63) [Ilustración], por Raufflet, E., Portales, L., García, C., Lozano, J., y Barrera, E, 2017, Pearson. CC BY 4.0.

La figura 10 proporciona una visión estructurada sobre cómo **implementar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)** de manera específica, destacando aspectos clave que las empresas deben considerar para garantizar que sus iniciativas de RSE sean efectivas y adaptadas a su contexto particular. A continuación, se explica cada uno de los elementos del esquema:

### 1. Implementar la RSE de forma específica

Este elemento central subraya que no existe un enfoque universal para aplicar la RSE. Las razones que motivan a una empresa a adoptarla pueden diferir ampliamente según su tamaño, industria, cultura organizacional y entorno operativo. Por lo tanto, es esencial que cada organización defina su enfoque en función de sus características únicas.

### 2. Considerar al grupo de interés

La RSE no opera de manera aislada, sino que debe enfocarse en los grupos de interés específicos de la empresa. Estos pueden incluir empleados, clientes, proveedores, comunidades locales, entre otros. La selección del grupo de interés es crucial porque determina hacia dónde se dirigirán los

esfuerzos y cómo se medirá el impacto. Por ejemplo, una empresa puede enfocarse en mejorar el bienestar de sus empleados, mientras que otra podría priorizar proyectos ambientales en la comunidad.

### 3. Considerar los intereses particulares

Las iniciativas de RSE deben diseñarse teniendo en cuenta los contextos e intereses particulares de los grupos de interés elegidos y de la empresa misma. Esto significa que las estrategias deben responder a necesidades concretas, como las demandas sociales de una comunidad local o las expectativas ambientales de los consumidores. El éxito de la RSE radica en esta personalización, que asegura la relevancia y efectividad de las acciones emprendidas.

En conjunto, la figura destaca la importancia de adaptar la RSE al contexto particular de cada empresa, eligiendo cuidadosamente los grupos de interés relevantes y considerando las necesidades específicas de cada situación. Este enfoque no solo maximiza el impacto positivo de las iniciativas, sino que también refuerza la conexión entre la empresa y sus stakeholders, contribuyendo al desarrollo sostenible y a una mejor reputación corporativa.

#### 4.11. La RSE como generador de valor según la perspectiva.

Una vez analizadas las cuatro perspectivas sobre RSE (funcionalista, culturalista, constructivista y sociopolítica) y los aspectos que la definen a la RSE como un caso de negocio, usted señor estudiante está en capacidad de relacionar estos dos aspectos.

Una vez analizadas las cuatro perspectivas sobre la RSE (funcionalista, culturalista, constructivista y sociopolítica), queda claro que cada una ofrece una visión complementaria sobre cómo la RSE se posiciona como un caso de negocio estratégico. La perspectiva funcionalista se conecta directamente con el valor económico, destacando cómo las prácticas responsables pueden aumentar la rentabilidad y mejorar el desempeño financiero.



Por otro lado, la perspectiva culturalista se centra en la reducción de costos, promoviendo la eficiencia y sostenibilidad dentro de la organización. La perspectiva sociopolítica pone énfasis regulación y legitimidad, subrayando la importancia de cumplir con expectativas sociales y normativas para construir relaciones sólidas con los grupos de interés. Finalmente, la perspectiva sociocognitiva destaca el potencial de creación de valor, vinculando la RSE con la innovación y la generación de beneficios tangibles e intangibles.

En conjunto, estas perspectivas muestran cómo la RSE no solo responde a demandas éticas y sociales, sino que también actúa como un motor estratégico que impulsa el crecimiento empresarial y el desarrollo sostenible.

Hasta el momento usted habrá comprendido que la implementación de la RSE en la empresa depende de la perspectiva que dicha organización tenga de la misma, y por lo tanto sus acciones estarán encaminadas en concordancia con el enfoque que se adopte.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

1. **Estrategia de trabajo:** para realizar esta actividad recomendada, revise nuevamente los contenidos tratados, posterior a ello revise la instrucción de cada actividad.

Estimado estudiante para completar su estudio le propongo revisar el siguiente video: [¿Qué es la Responsabilidad Social?](#)

En el video se define a la RSE como el compromiso legal y ético que la empresa asume por el impacto que causa al mundo que lo rodea; sin embargo, en la práctica, la RSE es el bien que la empresa puede hacer a la sociedad para resarcir el daño que puede causar. Se destaca también que para empezar a hablar de RSE es preciso que la empresa **“sea lo que dice ser”**, para ello debe existir coherencia entre identidad e imagen.

¿Por qué es importante que la empresa sea lo que dice ser?



Su respuesta podría concluir que una empresa debe generar una buena reputación para mantenerse en el mercado. Espero sus comentarios a través del EVA, sus comentarios serán significativos para todos.

2. Estimado estudiante, para evaluar los aprendizajes adquiridos sobre esta temática, le invito a desarrollar la autoevaluación que a continuación se presenta.



### **Autoevaluación 4**

Las siguientes preguntas constituyen una herramienta para conocer cómo asimiló los conocimientos dentro de esta unidad y también para auto prepararse para la prueba presencial. En caso de que alguna de ellas se le dificulte o no pueda contestar vuelva a revisar los contenidos de esta unidad.

A. Escoja la opción de respuesta correcta.

1. Los principales tipos de RSE son:
  - a. Altruista, forzada y estratégica.
  - b. Filantrópica, voluntaria y legal.
  - c. Obligatoria, legal y estratégica.
2. Para integrar negocio y sociedad el primer paso que se debe seguir es:
  - a. Definir el tipo de acciones y proyectos que desarrollará la compañía.
  - b. Conducir un análisis de afuera hacia dentro y otro de adentro hacia fuera.
  - c. Definir los tipos de posicionamiento de la RSE.
3. La visión basada en recursos considera a las empresas como:
  - a. Conjunto de capacidades y recursos que se organizan con la finalidad de crear una ventaja competitiva.



- b. Un equipo especial de maquinaria y bienes raíces destinados a la RSE.
  - c. Conjunto de prácticas progresivas de administración de recursos humanos y personal para implementar las políticas de RSE.
- 4. La diferenciación del producto que se da cuando sólo algunos consumidores prefieren un producto en particular por su gusto personal, más que por la calidad, se denomina diferenciación:
  - a. Horizontal.
  - b. Vertical.
  - c. Estratégica.
- 5. Uno de los factores que se debe considerar en el análisis de afuera hacia dentro, es:
  - a. Políticas de despido.
  - b. Marketing y publicidad.
  - c. Acceso eficiente al capital.
- 6. La responsabilidad económica propuesta por Carroll plantea que la empresa:
  - a. Debe respetar las normas éticas locales.
  - b. Tiene que cumplir con su función de producción de bienes y servicios, así como crear lucro.
  - c. Debe operar bajo el marco legal en el cual está.
- 7. El enfoque funcionalista concibe a las RSE como:
  - a. Producto cultural.
  - b. Función de regulación social.
  - c. Relación de poder.





8. Según el enfoque culturalista, la RSE se puede definir como:

- a. Una función de regulación social, es decir como un instrumento de regulación de la relación empresa/ sociedad, destinada a estabilizar tal relación.
- b. Construcción socio cognitiva de la esfera de los negocios y de la sociedad a través de un proceso complejo de encuadre recíproco de identidades.
- c. Un producto cultural que refleja las relaciones deseables entre empresa y sociedad, tal como están definidas por el medio cultural, político, institucional, y social.

9. El enfoque culturalista tiene relación directa con el aspecto:

- a. Valor económico.
- b. Reputación y legitimidad.
- c. Reducción de costos y riesgos.

10. La reputación y legitimidad tiene que ver con:

- a. Generación de mayores ingresos y utilidades.
- b. La forma en la que la empresa se alinea con los intereses de sus stakeholders.
- c. Generación de acciones orientadas a promover el bien común.

[Ir al solucionario](#)





## Semana 6

### Unidad 5. Ética en la empresa y toma de decisiones

En esta semana se revisarán los conceptos básicos de ética y responsabilidad social aplicados en el contexto empresarial, para ello se empieza con un recorrido histórico de la relación entre ética y economía.

Para iniciar el estudio de la unidad cinco, revise el tema de Ética y economía: ¿una contradicción inevitable?, en el que se destaca la teoría de Adam Smith sobre estos dos aspectos, pues para este autor, la economía debía estar al servicio del bienestar dentro de un contexto de justicia social.

El tema “Ética y economía: ¿una contradicción inevitable?”, reflexiona sobre la aparente tensión entre estos dos conceptos, especialmente a la luz de las ideas de Adam Smith. Aunque Smith es conocido por su obra *La riqueza de las naciones*, que enfatiza la búsqueda del interés propio como motor del mercado, su pensamiento también aborda la dimensión ética. En *La teoría de los sentimientos morales*, Smith plantea que las acciones económicas deben enmarcarse dentro de un contexto de justicia social, guiado por la empatía y la equidad.

Para Smith, la economía no debía ser un fin en sí misma, sino un medio para promover el bienestar general. La búsqueda de ganancias individuales, según su visión, podría contribuir al progreso colectivo siempre que se desarrollara dentro de límites éticos y bajo principios de justicia. Este equilibrio implicaba considerar el impacto social de las decisiones económicas y garantizar que los mercados funcionaran en beneficio de la sociedad en su conjunto.

Por tanto, el pensamiento de Smith demuestra que la ética y la economía no son necesariamente contradictorias, sino complementarias. Su teoría destaca la importancia de alinear los intereses individuales con el bien común, desafiando la idea de que el crecimiento económico debe desvincularse de la justicia social.



## 5.1. Ética en la gestión de las empresas

La ética se entiende como:

“Un tipo de saber de los que pretenden orientar la acción humana en un sentido racional, es decir, pretende que obremos racionalmente (...). La ética es esencialmente un saber para actuar de modo racional (...) en el conjunto de la vida”. (Cortina, 1994, p.18).

En la definición considerada, se distinguen cuatro rasgos: ***es un saber, para actuar, de modo racional, en el conjunto de la vida.***

La definición de ética que destaca cuatro rasgos fundamentales puede desglosarse y explicarse de la siguiente manera:

1. **Es un saber:** la ética es un conocimiento sistemático y reflexivo. No se basa en meras opiniones o intuiciones, sino en un estudio riguroso que busca comprender los principios y valores que guían el comportamiento humano. Este saber nos ayuda a distinguir entre lo correcto y lo incorrecto.
2. **Para actuar:** el objetivo de la ética no es solo comprender, sino orientar la acción. Su propósito es servir como guía para que las personas tomen decisiones informadas y responsables, aplicando los principios éticos en situaciones concretas de la vida cotidiana.
3. **De modo racional:** la ética se fundamenta en la razón, no en emociones o impulsos momentáneos. Busca que las decisiones sean tomadas a partir de un análisis lógico y reflexivo, considerando las consecuencias y el impacto en los demás. Es un ejercicio crítico que evalúa razones y argumentos.
4. **En el conjunto de la vida:** la ética no se limita a momentos específicos, sino que abarca todos los ámbitos y etapas de la vida. Impregna nuestras decisiones personales, profesionales y sociales, siendo un marco continuo para vivir de manera coherente con nuestros valores.

La ética combina el conocimiento, la acción, la razón y una perspectiva integral para guiar la conducta humana hacia el bien común y la justicia (Raufflet, et.al., 2017).



## 5.2. Ética de la empresa como ética aplicada

En este momento usted debe tener claro el concepto de ética y los rasgos que la definen, por lo que se encuentra en capacidad de aplicar este tema al entorno empresarial. Para ello, revisemos sus principales matices.

- Las organizaciones son grupos humanos que persiguen cooperativamente una finalidad, por lo tanto, la ética de la organización debe complementarse con la ética de la persona.
- Una decisión ética debe tomar en cuenta las consecuencias de las acciones, pues la responsabilidad de los actos es irrenunciable.
- La búsqueda del interés propio no es inmoral, si coincide con lo justo.

La ética empresarial como ética aplicada tiene un rol crucial en los mercados actuales, donde las expectativas sociales sobre el comportamiento corporativo son cada vez mayores. Este enfoque implica trasladar los principios éticos generales al contexto específico de la empresa, guiando sus decisiones y acciones hacia un equilibrio entre el beneficio económico y el bienestar social. En este sentido, la ética empresarial no solo aborda cuestiones internas, como el trato justo a los empleados, sino también externas, como la responsabilidad hacia los clientes, proveedores, la comunidad y el medioambiente.

En los mercados actuales, las empresas operan en un entorno globalizado y altamente competitivo, donde los consumidores valoran cada vez más las prácticas responsables. La ética aplicada permite a las organizaciones construir relaciones de confianza con sus grupos de interés. Al actuar de forma ética, las empresas no solo evitan conflictos legales y daños reputacionales, sino que también generan lealtad entre sus clientes y empleados, elementos clave para el éxito sostenible.

La ética empresarial también es fundamental para gestionar dilemas éticos. Estos surgen cuando las decisiones afectan a múltiples partes con intereses distintos. Por ejemplo, equilibrar la reducción de costos con la calidad del



producto o los derechos laborales. Al aplicar principios éticos, las empresas pueden tomar decisiones que respeten a todas las partes involucradas y refuercen su legitimidad ante la sociedad.

Además, en los mercados actuales, los inversionistas buscan organizaciones con una sólida responsabilidad social, ya que consideran que estas tienen un menor riesgo financiero y mayores oportunidades de crecimiento. La integración de la ética en la estrategia empresarial contribuye a mejorar la imagen corporativa, atraer capital y posicionar a la empresa como un actor responsable.

En definitiva, la ética empresarial como ética aplicada es indispensable para las empresas en los mercados actuales. No solo ayuda a resolver dilemas y guiar decisiones, sino que también genera valor económico y social. Las organizaciones que integran principios éticos en su gestión no solo cumplen con las expectativas del mercado, sino que también contribuyen a un desarrollo sostenible, demostrando que el éxito económico y la responsabilidad social no son mutuamente excluyentes, sino elementos complementarios.

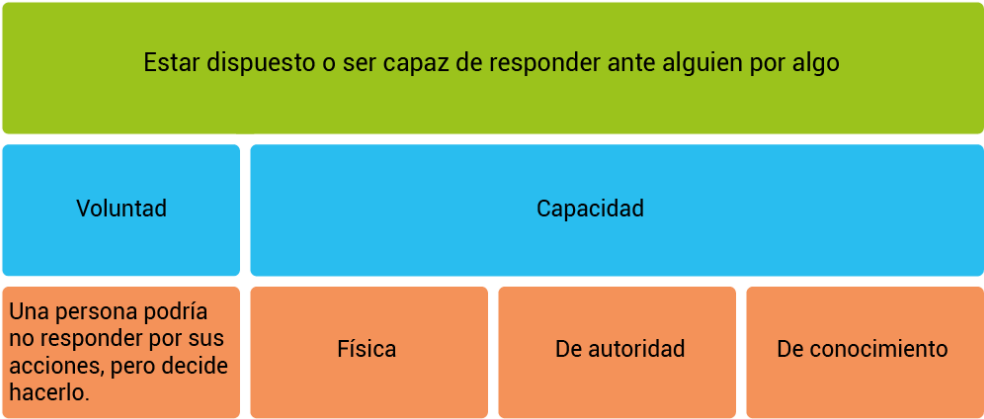
### 5.3. Responsabilidad: definición e implicaciones

Respecto a este tema y en relación con las definiciones propuestas por Lenk y Hans Jonas, a manera de resumen, le propongo al señor estudiante revisar este apartado y completar su estudio. Analice la definición propuesta por Lenk y los factores que componen la responsabilidad en la figura que le propongo a continuación.



**Figura 11**

*Factores de la responsabilidad según Lenk.*



Nota. Tomado de Responsabilidad, ética, y sostenibilidad empresarial (p. 20), [Ilustración], por Raufflet, E., Portales, L., García, C., Lozano, J., y Barrera, E, 2017, Pearson. CC BY 4.0.

Comprendido el concepto de responsabilidad desde el punto de vista de Lenk, revise los tipos de responsabilidad y ejemplos, ya que cada una presenta situaciones cualitativamente diferentes, estas se clasifican en: causal, compartida, por tarea y rol.



**Tabla 3**  
*Tipos de responsabilidad y rasgos*

Tipo de Responsabilidad	Rasgos	Ejemplo Empresarial
Causal	Se refiere a la relación directa entre la acción de una persona o entidad y las consecuencias que genera. La responsabilidad está vinculada a los efectos causados.	Una empresa que contamina el medio ambiente como resultado de la mala gestión de residuos.
Compartida	Ocurre cuando la responsabilidad se distribuye entre varias personas o entidades que han contribuido de alguna manera al resultado. La responsabilidad no puede ser atribuida a una sola parte.	Una alianza entre empresas que no cumple con las expectativas de sostenibilidad debido a la falta de cooperación y compromiso conjunto.
Por Tarea / Rol	Se refiere a la responsabilidad que asume una persona o entidad en función de una tarea o rol asignado. Esta responsabilidad está vinculada a las expectativas que surgen del cargo o función desempeñada.	Un gerente de recursos humanos que tiene la responsabilidad de contratar personal adecuado para la empresa y asegurarse de su bienestar laboral.

Nota. Tomado de *Responsabilidad, ética, y sostenibilidad empresarial*, Raufflet, E., Portales, L., García, C., Lozano, J., y Barrera, E, 2017, Pearson.

Por su parte Hans Jonas en 1994 propuso un concepto más amplio denominado el *Principio de responsabilidad*, con el cual asocia diferentes valores. En la siguiente figura 12 se propone una visión general del tema.



## Figura 12

### Valores asociados a la responsabilidad según Jonas

Debemos obrar de tal modo que los efectos de nuestra acción sean compatibles con la permanencia de una vida humana auténtica en la Tierra.

Transparencia

Comunicación

Coherencia

Rendición de  
cuentas

Nota. Tomado de Responsabilidad, ética, y sostenibilidad empresarial (p. 22), [Ilustración], Raufflet, E., Portales, L., García, C., Lozano, J., y Barrera, E, 2017, Pearson. CC BY 4.0.

Como usted pudo analizar los dos autores propone visiones diferentes y validas sobre el concepto de responsabilidad, por lo que es pertinente establezca cual definición se apega más al ámbito de la organización.

## 5.4. Valores éticos en la gestión empresarial

Los valores se entienden como los atributos que califican a determinadas personas, acciones, situaciones, sistemas, sociedad y cosas.

Los **valores éticos en la gestión empresarial** son principios fundamentales que guían el comportamiento y las decisiones dentro de las organizaciones. Estos valores se basan en conceptos de integridad, honestidad, respeto, justicia y responsabilidad, entre otros. En un entorno empresarial, los valores éticos actúan como un marco de referencia para los líderes y empleados, ayudando a tomar decisiones que no solo busquen maximizar los beneficios, sino también contribuir al bienestar social y económico de los diferentes grupos de interés, incluidos empleados, clientes, proveedores y la comunidad en general.

El concepto de **valores éticos** en la gestión empresarial se refiere a la adopción y promoción de principios morales que influyen en la cultura organizacional, en los procesos internos y en las relaciones externas. Estos valores son esenciales para la construcción de un ambiente de trabajo sano, que fomente la transparencia, el respeto mutuo y la equidad. Cuando una





empresa se compromete a ser ética en su gestión, no solo actúa conforme a las leyes y regulaciones, sino que va más allá, buscando siempre el equilibrio entre los beneficios económicos y el impacto social positivo.

La **importancia de los valores éticos** en la gestión empresarial se manifiesta en varios aspectos. Primero, contribuyen a la construcción de una **reputación sólida** y confiable. Las empresas que operan con altos estándares éticos ganan la confianza de los consumidores, inversores y otros actores clave, lo que fortalece su posición competitiva en el mercado. Los valores éticos también son cruciales para la **retención de talento**; los empleados suelen sentirse más motivados y comprometidos con organizaciones que promueven principios éticos, lo que mejora el desempeño organizacional y reduce la rotación de personal.

En segundo lugar, los valores éticos en la gestión empresarial ayudan a la **mitigación de riesgos legales y financieros**. Las prácticas corruptas o fraudulentas pueden llevar a sanciones legales severas, dañar la imagen de la empresa y afectar negativamente su desempeño financiero. Por lo tanto, una gestión ética protege a la empresa contra estos riesgos y asegura su sostenibilidad a largo plazo. Además, en un mundo cada vez más globalizado y consciente de las problemáticas sociales y ambientales, los **valores éticos** son clave para alcanzar objetivos de **sostenibilidad empresarial**, ya que permiten a las empresas operar de manera responsable con el medio ambiente y la sociedad.

Por lo antes expuesto, podemos decir entonces que los valores éticos en la gestión empresarial son fundamentales para garantizar un liderazgo responsable, tomar decisiones justas y equilibradas, y fortalecer la relación entre la empresa y sus grupos de interés. Estas prácticas no solo son esenciales para el éxito a corto plazo, sino que también son clave para el crecimiento y la resiliencia a largo plazo de la organización.

Luego de la lectura de este tema usted puede concluir que un valor a nivel personal es aquel atributo mundialmente aceptado que define una actuación correcta, moral y ética.



En este apartado se centra la atención en los valores éticos, que son específicos de los seres humanos y se caracterizan por ser universales, es decir dichos valores son adoptados por todo el mundo y regulan la actuación de las personas dentro del marco de la justicia.

Bajo esta premisa los valores éticos esenciales son: libertad, igualdad, solidaridad, respeto y diálogo, los mismos rigen la conducta del ser humano y conduce a la toma de decisiones éticas.

Avancemos con el siguiente tema sobre la ética en la toma de decisiones.

### 5.5. Ética en la toma de decisiones

La toma de decisiones éticas tiene directa relación con la consideración de los grupos de interés, pues dichas decisiones consideran un proceso de selección de alternativas que a más de favorecer al decisor no deben afectar a otras personas.

La **ética en la toma de decisiones en las organizaciones** es un aspecto fundamental para garantizar que las empresas operen de manera responsable y sostenible. Las decisiones empresariales no solo deben estar orientadas hacia la maximización de los beneficios, sino que también deben tener en cuenta el impacto social, económico y ambiental de las acciones que la organización emprenda. La ética en la toma de decisiones implica evaluar las opciones disponibles no solo desde una perspectiva de eficiencia o rentabilidad, sino también desde los principios morales que guían el comportamiento humano en un entorno organizacional.

El proceso de toma de decisiones éticas dentro de las organizaciones involucra la identificación de dilemas morales, la consideración de las consecuencias de las decisiones y la selección de la opción más responsable. Este enfoque requiere una visión más amplia de la función empresarial, que considere el bienestar de todos los grupos de interés, incluidos empleados, clientes, proveedores, accionistas y la comunidad en general. Una



organización que ignora los aspectos éticos en la toma de decisiones puede enfrentarse a consecuencias negativas como la pérdida de confianza, problemas legales y daño a su reputación.

En primer lugar, la **ética empresarial en la toma de decisiones** requiere la capacidad de evaluar los efectos a largo plazo y los riesgos asociados a cada elección. En muchas ocasiones, las decisiones tomadas a corto plazo pueden maximizar los beneficios inmediatos, pero tener consecuencias devastadoras a largo plazo, tanto para la organización como para la sociedad. Por ejemplo, decisiones empresariales que priorizan la reducción de costos sin tener en cuenta las condiciones laborales de los empleados pueden generar conflictos internos, desmotivación y rotación de personal, lo que afectará el rendimiento a largo plazo. Del mismo modo, la negligencia de las responsabilidades sociales o ambientales puede tener repercusiones legales y económicas, afectando tanto la viabilidad de la empresa como su imagen ante los consumidores.

La **responsabilidad social empresarial** (RSE) juega un papel crucial en la toma de decisiones éticas. Cada vez más, las empresas son evaluadas por su capacidad para equilibrar los intereses financieros con la contribución positiva a la sociedad y al medio ambiente. La RSE involucra a las empresas en actividades que promuevan la sostenibilidad, como la adopción de prácticas que respeten los derechos humanos, la reducción de la huella ambiental y la participación en iniciativas de apoyo a la comunidad. La toma de decisiones éticas, entonces, va más allá de cumplir con las leyes; también se refiere a los principios que guían a las empresas hacia un comportamiento socialmente responsable.

La **cultura organizacional** es otro factor determinante en la toma de decisiones éticas. Las empresas que promueven una cultura de ética y transparencia suelen tener una mayor capacidad para tomar decisiones responsables. Un entorno en el que los valores éticos se promueven desde el liderazgo y se integran en las políticas y prácticas diarias facilita la toma de decisiones que reflejan los principios de justicia, equidad y respeto hacia los demás. Los líderes empresariales tienen una gran influencia en este proceso, ya que sus



decisiones y comportamientos sirven de modelo a seguir para los empleados. Por lo tanto, los líderes deben actuar como ejemplos de ética, mostrando a su equipo que las decisiones empresariales no deben basarse únicamente en lo que es legal o rentable, sino también en lo que es justo y moralmente correcto.

Finalmente, **la ética en la toma de decisiones** también está influenciada por las presiones externas, como las expectativas de los clientes, los reguladores y las organizaciones no gubernamentales. La conciencia pública y el escrutinio social han aumentado considerablemente, y las empresas que toman decisiones éticas tienen más probabilidades de mantener una buena relación con estos grupos. En este sentido, las organizaciones deben ser proactivas al identificar los riesgos éticos y las expectativas sociales, adaptándose a los cambios del entorno y tomando decisiones que no solo sean rentables, sino que también contribuyan al bienestar común.

La ética en la toma de decisiones en las organizaciones es crucial para el éxito a largo plazo y la sostenibilidad de la empresa. Las decisiones éticas promueven la confianza, el respeto y el bienestar de los grupos de interés, lo que contribuye a una mejor imagen corporativa y a la construcción de relaciones más sólidas y duraderas. Además, tomar decisiones éticas no solo evita riesgos legales y financieros, sino que también impulsa la innovación y la mejora continua dentro de la empresa. La ética debe ser un componente fundamental en todas las decisiones organizacionales, desde la estrategia hasta las operaciones diarias, para garantizar que las empresas operen de manera responsable y contribuyan al bien común.

En relación a las variables de la toma de decisiones, se explica el proceso de toma de decisiones éticas en los negocios propuesto Knouse y Giacalone, quienes identificaron tres variables que influyen en la toma de dichas decisiones, estas son: las diferencias individuales, las variables situacionales y las variables organizacionales.



**Figura 13**

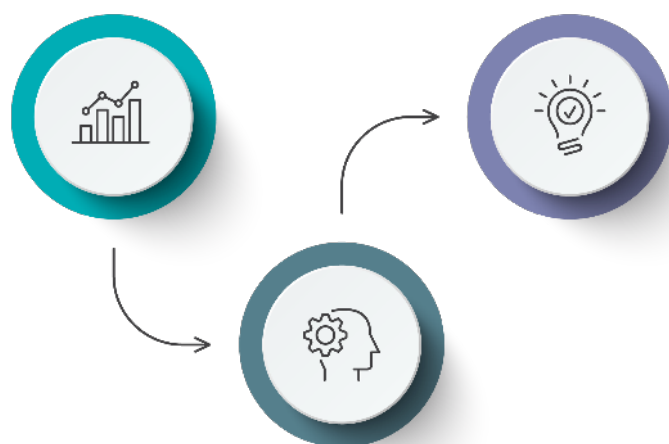
*Variables en la toma de decisiones*

### **Variables organizaciones**

- Cultura corporativa (códigos éticos)
- Clima organizacional
  - Tamaño
  - Sistemas de recompensas y sanciones

### **Variables individuales**

- Edad, género, experiencia
  - Independencia
- Desarrollo conciencia moral



### **Variables situaciones**

- Presiones del desempeño
- Conflictos interpersonales
  - Autoeficacia
- Tipo de problema ético

Nota. Tomado de Responsabilidad, ética, y sostenibilidad empresarial (p. 24), [Ilustración], por Raufflet, E., Portales, L., García, C., Lozano, J., y Barrera, E, 2017, Pearson. CC BY 4.0.

Aunque la toma de decisiones éticas debería seguir un proceso sencillo en función de los valores morales del ser humano, el involucramiento de las variables anteriormente analizadas muestra que dicho proceso se complica, ante ello Laura Nash propuso realizar 12 interrogantes previo a la toma de una decisión y así definir si efectivamente ésta es ética o no.

A continuación, revise las doce preguntas para la toma de decisiones responsable de Laura Nashsegún,

1. ¿Ha definido el problema con precisión?
2. ¿Cómo definirías el problema si estuvieras parado al otro lado de la barda?
3. ¿Cómo ocurrió esta situación en primer lugar?
4. ¿A quién y a qué le das tus lealtades como persona y como miembro de la empresa?
5. ¿Cuál es su intención al tomar esta decisión?
6. ¿Cómo se compara esta intención con los resultados probables?
7. ¿A quién podría lesionar su decisión o acción?
8. ¿Puede involucrar a los afectados en una discusión del problema antes de tomar su decisión?
9. ¿Está seguro de que su posición será tan válida durante un largo periodo de tiempo como parece ahora?
10. ¿Podría revelar sin reparos su decisión o acción a su jefe, a su familia o a la sociedad en su conjunto?
11. ¿Cuál es el potencial simbólico de tu acción si se entiende? ¿Si es incomprendido?
12. ¿Bajo qué condiciones permitirías excepciones a tu stand?

Adaptado de: Raufflet, E., Portales, L., García, C., Lozano, J., y Barrera, E. (2017)

Una vez que se ha analizado estas preguntas, se puede concluir que efectivamente una decisión ética y responsable es aquella que considera a todas las partes involucradas y que de una u otra manera se verán afectadas positiva o negativamente.

Le invito a seguir con el estudio sobre las razones estratégicas y éticas para desarrollar la RSE



## 5.6. Razones estratégicas y éticas para desarrollar la RSE

Desde el punto de vista estratégico y de mercado la incorporación de la RSE genera muchas ventajas a la empresa que la considera en su gestión, sin embargo, existen razones de mayor importancia que exigen su atención, estas razones se exponen a continuación.

El desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) está respaldado por razones tanto estratégicas como éticas, las cuales convierten a esta práctica en un elemento esencial para el éxito y sostenibilidad de las empresas en los mercados actuales. Estas razones destacan no solo el impacto positivo que la RSE tiene en la sociedad, sino también su capacidad para fortalecer la competitividad y resiliencia empresarial.

Desde una perspectiva **estratégica**, la RSE proporciona múltiples beneficios tangibles e intangibles para las organizaciones. En primer lugar, mejora la **reputación corporativa**, un activo clave en un entorno donde los consumidores son cada vez más conscientes y exigentes respecto a las prácticas éticas y sostenibles de las empresas. Las organizaciones que integran la RSE en su gestión son percibidas como responsables y confiables, lo que aumenta la fidelidad de los clientes, facilita el acceso a nuevos mercados y atrae a inversionistas que valoran la sostenibilidad.

En segundo lugar, la RSE contribuye a la **diferenciación en el mercado**. Las empresas que implementan iniciativas responsables, como la reducción de emisiones de carbono o el apoyo a comunidades locales, destacan frente a sus competidores. Este factor diferencial no solo mejora su posicionamiento en la mente de los consumidores, sino que también les permite responder de manera proactiva a las normativas ambientales y sociales, mitigando riesgos legales y financieros.

Otro aspecto estratégico es la **retención y atracción de talento**. Las nuevas generaciones de trabajadores prefieren emplearse en organizaciones que alineen sus valores personales con prácticas responsables. Al promover un



entorno laboral inclusivo, justo y comprometido con la sostenibilidad, las empresas no solo reducen la rotación de personal, sino que también incrementan el compromiso y la productividad de sus equipos.

Desde una perspectiva **ética**, la RSE se fundamenta en la idea de que las empresas tienen un deber moral de contribuir al bienestar de la sociedad. Las organizaciones, al ser actores clave en las dinámicas económicas y sociales, tienen la responsabilidad de minimizar los impactos negativos de sus operaciones y maximizar los positivos. Esto implica respetar los derechos humanos, reducir su huella ambiental, promover la equidad y trabajar en colaboración con las comunidades en las que operan.

La **ética empresarial** impulsa a las organizaciones a actuar no solo en beneficio propio, sino también en el interés colectivo. Por ejemplo, iniciativas como la igualdad de género en el lugar de trabajo o la provisión de condiciones laborales justas no solo responden a exigencias legales, sino que también reflejan un compromiso genuino con la justicia social. Asimismo, prácticas responsables como el uso eficiente de recursos naturales o la adopción de energías renovables demuestran respeto por el medio ambiente y una visión de sostenibilidad intergeneracional.

Es importante señalar que las razones éticas y estratégicas no son excluyentes, sino complementarias. La implementación de la RSE por motivos éticos puede generar beneficios estratégicos, y viceversa. Por ejemplo, una empresa que invierte en programas de educación para comunidades vulnerables lo hace desde un sentido de responsabilidad moral, pero también genera oportunidades de desarrollo local que pueden traducirse en una base de clientes más sólida y fiel a largo plazo.

Además, en un entorno globalizado, la **presión social** y el escrutinio público han llevado a las empresas a ser más transparentes y responsables en sus operaciones. La RSE permite a las organizaciones responder a estas expectativas, fortaleciendo su legitimidad y construyendo relaciones de confianza con sus grupos de interés.





Las razones estratégicas y éticas para desarrollar la RSE son fundamentales para el éxito empresarial y el progreso social. Desde una perspectiva estratégica, la RSE mejora la reputación, la diferenciación y la relación con los empleados, mientras que desde una óptica ética refuerza el compromiso de las empresas con los valores de justicia, equidad y sostenibilidad. Estas dos dimensiones, cuando se integran de manera coherente, no solo aseguran la viabilidad económica de las empresas, sino que también promueven un desarrollo más inclusivo y equilibrado para la sociedad en su conjunto.

De forma general las razones éticas que requieren que la empresa incorpore la RSE en su gestión, están enmarcadas en la demanda de un mercado más consiente de la importancia que tiene el ser humano en la actividad empresarial y del rol que tiene el medio ambiente en la supervivencia de la especie humana.



Es así que la moral y la ética del consumidor van ganando espacio en las decisiones de compra que estos toman, buscando que las empresas demuestren actitudes justas, respetando los derechos de libertad, asociación, expresión, integridad física, entre otros.

Inmersa dentro de las razones éticas están las razones estratégicas, pues con un grupo de consumidores más satisfechos en los aspectos morales y éticos, volcarán su fidelidad a aquellas empresas que satisfagan estas nuevas demandas.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

1. **Estrategia de trabajo:** para realizar esta actividad recomendada, revise nuevamente los contenidos tratados en esta guía; posterior a ello, revise la instrucción de cada actividad.



Para concluir este tema e introducir el siguiente, le propongo la revisión de la conferencia de Adela Cortina en el siguiente video [“Ética y Responsabilidad social en las organizaciones en un mundo globalizado”](#).

En la conferencia Adela Cortina destaca el rol que los profesionales desempeñan en momentos de crisis, sobre todo en el ámbito social, pues a lo largo de los años ha primado el interés económico, menciona también cómo las empresas deben asumir la responsabilidad social desde un enfoque ético, para transformar la sociedad.

**¿Considera usted que la ética es un pilar fundamental en la actividad empresarial? Si es así, ¿por qué?**

Luego de su reflexión, es probable que haya concluido sobre la importancia que tiene la ética en el ámbito empresarial; sin ella, muchas organizaciones pueden actuar en contra de los intereses de las personas y el medioambiente.

2. Estimado estudiante, para evaluar los aprendizajes adquiridos sobre esta temática, le invito a desarrollar la autoevaluación que a continuación se presenta.



### **Autoevaluación 5**

Las siguientes preguntas constituyen una herramienta para conocer cómo asimiló los conocimientos dentro de esta unidad y también para auto prepararse para la prueba presencial. En caso de que alguna de ellas se le dificulte o no pueda contestar vuelva a revisar los contenidos de esta unidad.

A. Escoja la opción de respuesta correcta.

1. ¿Cuál era la preocupación de Adam Smith?



- a. El trasfondo ético de las acciones y relaciones económicas que se dan en el entorno social.
  - b. Administrar los bienes necesarios para el sostenimiento de la familia y la satisfacción de sus requerimientos.
  - c. Incrementar la libertad de las personas y posibilidad de construir una sociedad más justa.
2. El enunciado “Un tipo de saber de los que pretende orientar la acción humana en un sentido racional, es decir, pretende que obremos racionalmente. Es esencialmente un saber para actuar de modo racional, en el conjunto de la vida” corresponde a la definición de
- a. Moral
  - b. Ética
  - c. Saber
3. De los rasgos extraídos de la definición de ética propuesta por Adela Cortina, aquel que refiere que la ética es una disciplina, corresponde al rasgo de:
- a. Es un saber.
  - b. Para actuar.
  - c. De un modo racional.
4. El enfoque de la ética aplicado a las empresas debe pasar de:
- a. Lo restrictivo a uno responsable.
  - b. Lo moral a lo socialmente responsable.
  - c. Lo socialmente responsable a lo ambientalmente sostenible.
5. Uno de los rasgos esenciales de la ética empresarial propone que:
- a. Se debe incrementar la libertad de las personas, así como mejorar las condiciones materiales de los pobres desfavorecidos.



- b. Se debe juzgar prácticas y acciones morales de otras personas de otra cultura, fe o tradición.
- c. No se puede ni se debe ignorar las consecuencias de las actuaciones, pero tampoco puede ni debe caer en el puro pragmatismo.

6. Los factores que propone Lenk, respecto a la responsabilidad son:

- a. Casual, compartida, por tarea y rol.
- b. Capacidad física, de autoridad y de conocimiento.
- c. Transparencia, comunicación y coherencia.

7. Uno de los valores clave propuesto por Hans dentro del concepto de responsabilidad es que “la responsabilidad supone estar dispuesto a escuchar a quien nos pregunta y a responderle”, el cual corresponde al valor de:

- a. Coherencia.
- b. Transparencia.
- c. Comunicación

8. Una de las exigencias éticas que resulta esencial para la vida de la organización es:

- a. La necesidad de confianza.
- b. El posicionamiento en el mercado
- c. El incremento de la productividad

9. El valor de coherencia propuesto por Hans Jonas, hace referencia a que:

- a. Una empresa responsable es la que está dispuesta a dar a conocer datos objetivos y permitir que se evalúen los impactos.
- b. Se debe asumir responsabilidades en todos los ámbitos: laboral, prácticas comerciales, contaminación, acción social, etc.
- c. Se debe responder ante la sociedad por todas las afectaciones que la empresa genere a la sociedad.



10. Las razones estratégicas o los argumentos instrumentales para desarrollar la RSE en la empresa, comprenden:

- a. La demanda ética de responsabilidad de cualquier persona u organización de acuerdo con su poder.
- b. La voluntad de justicia y felicidad de las personas que trabajan en la organización.
- c. Aquellos elementos que presentan las posibles ventajas que tiene para el éxito del negocio y la empresa.

[Ir al solucionario](#)

### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas



## Semana 7

Repaso la unidad 1 -5

Esta semana ha sido planificada para que usted pueda desarrollar y revisar los contenidos de las unidades, 1, 2,3, 4 y 5. Para ello, usted debe:

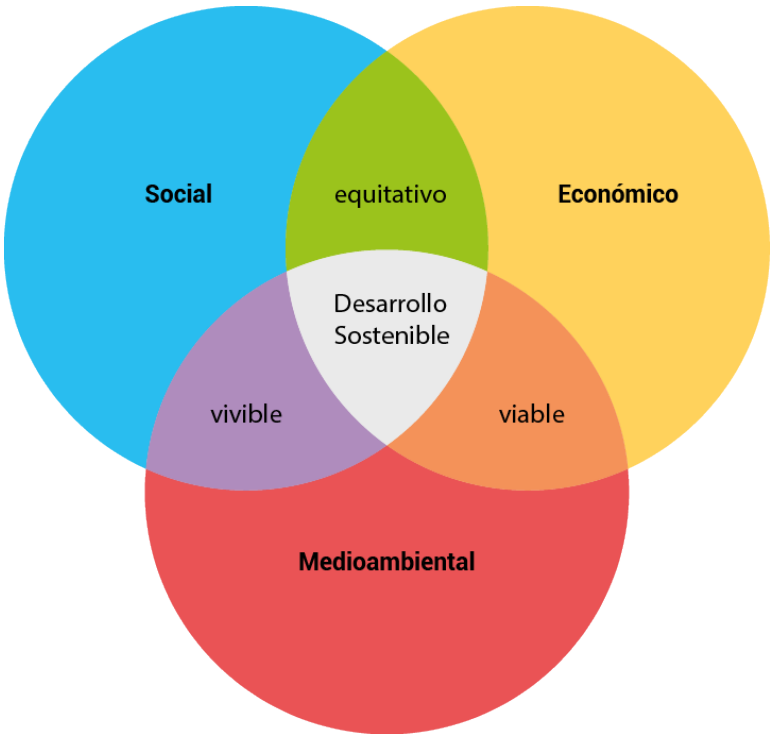
- Repasar los contenidos de cada una de las unidades para reforzar su aprendizaje.
- Revisar nuevamente las autoevaluaciones de cada unidad a fin de afianzar su conocimiento.
- Si no lo ha hecho, desarrolle las actividades recomendadas.
- Resolver sus dudas sobre las unidades estudiadas a través del chat de consultas.

Para contribuir en su repaso, le recomiendo considerar el video de [sostenibilidad empresarial](#), en el mismo se destaca que la sostenibilidad es un proceso mediante el cual una empresa es capaz de aprovechar los recursos y satisfacer necesidades actuales sin comprometer a las generaciones futuras. Es decir, la sostenibilidad empresarial combina la responsabilidad social y el



desarrollo sostenible. Recuerde que el centro de la sostenibilidad se encuentra en el desarrollo sostenible, y las empresas, a través de estrategias económicas, ambientales y sociales, contribuyen al mismo.

**Figura 14**  
*Sostenibilidad empresarial*



Nota. Tomado de 5 maneras de crear la cultura de la sostenibilidad empresarial, [Ilustración], por Estévez, R., 2013, [ecointeligencia](#). CC BY 4.0.

Por otro lado, para comprender la gestión de grupos de interés de forma práctica, usted puede revisar el video de [partes interesadas](#), en el mismo se menciona como una empresa puede generar una matriz de stakeholders para una adecuada atención. La construcción de dicha matriz comprende 4 pasos, como se muestra en la figura 15.



**Figura 15**  
*Partes interesadas o stakeholders*



Nota: Adaptada de ISO 9001 y las partes interesadas, sus necesidades y expectativas, recuperado de [ISO 9001 y las partes interesadas, sus necesidades y expectativas](#).

La revisión de estos recursos contribuir&a



## Resultado de aprendizaje 1 a 3:

- Comprende la relación existente entre la RSC y la sostenibilidad de las empresas.
- Reconoce la importancia de gestionar los grupos de interés y su función en las prácticas de RSC.
- Utiliza las distintas herramientas de RSC para diagnosticar, medir y evaluar los procesos de implementación de políticas y actividades de responsabilidad social.

Enfóquese en comprender cómo la RSC contribuye a la sostenibilidad empresarial, la gestión de grupos de interés y el uso de herramientas para evaluar y mejorar políticas de RSC. Dedique esta semana a estudiar los contenidos del primer bimestre para lograr el mejor desempeño en el examen presencial.

### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas

Recuerde revisar de manera paralela los contenidos con las actividades de aprendizaje recomendadas y actividades de aprendizaje evaluadas.



## Semana 8

### Preparación para examen bimestral

En esta semana es requisito que usted dedique todo su tiempo a estudiar los contenidos desarrollados en el primer bimestre y se prepare para rendir su examen presencial, de tal forma que logre alcanzar la máxima nota en este bimestre.

Ánimo







## Segundo bimestre

### Resultado de aprendizaje 1:

Comprende la relación existente entre la RSC y la sostenibilidad de las empresas.

Utiliza las distintas herramientas de RSC para diagnosticar, medir, evaluar los procesos de implementación de políticas y actividades de responsabilidad social.

### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas

Recuerde revisar de manera paralela los contenidos con las actividades de aprendizaje recomendadas y actividades de aprendizaje evaluadas.



### Semana 9

### Unidad 6. Principios básicos de la inversión de impacto social

Estimado estudiante, a partir de esta unidad iniciamos con el estudio de los contenidos del segundo bimestre, por lo que lo incentivo a continuar trabajando. La expresión de inversión de impacto hace referencia a la intención de conseguir un impacto social y medioambiental positivo, además de lograr un buen rendimiento financiero de las inversiones. Por lo tanto, el beneficio social y la rentabilidad económica deben ir siempre unidos en las inversiones de impacto.

Con el estudio de esta unidad, usted, señor estudiante, conocerá la evolución histórica de las inversiones socialmente responsables, la evolución de los modos de invertir, se entenderá la diferencia entre inversiones socialmente responsables e inversión de impacto.



Se inicia esta unidad definiendo a la inversión socialmente responsable, cómo realizar una medición adecuada de la misma, cómo ejecutar inversiones de impacto y qué significa generar impacto.

## 6.1. Inversiones Socialmente Responsables (ISR)

Para empezar con el análisis de las inversiones socialmente responsables, se requiere puntualizar que los principios de RSE y desarrollo sostenible deben aplicarse a las decisiones de inversión para que estas se consideren socialmente responsables. Con dicho antecedente, la ISR se puede definir como:

Una disciplina de inversión que considera criterios medioambientales, sociales y de gobierno corporativo en sus prácticas para lograr rendimientos competitivos en el largo plazo y un impacto social positivo. (Fórum for Sustainable and Responsible Investment, tomado de Raufflet et.al., (2017). Las **Inversiones Socialmente Responsables (ISR)** son aquellas decisiones de inversión que, además de buscar un rendimiento financiero, toman en cuenta criterios **Ambientales, Sociales** y de **Gobernanza Corporativa (ASG)**. Este enfoque combina la búsqueda de beneficios económicos con un compromiso explícito de generar un impacto positivo en la sociedad y el medioambiente.

Las ISR se caracterizan por priorizar empresas, proyectos o activos que operen de manera ética y sostenible. Por ejemplo, los inversionistas socialmente responsables evitan industrias relacionadas con el tabaco, las armas o los combustibles fósiles, mientras que favorecen sectores como las energías renovables, la tecnología limpia, la salud, y la educación.

## 6.2. Origen y evolución histórica

La ISR se convierte en una filosofía empresarial, pues desempeña un rol preponderante en la captación del ahorro y la configuración de una sociedad más solidaria. En este momento, se estudiará el origen y la evolución de las inversiones socialmente responsables; para ello, es requisito que usted revise la cronología propuesta por diversos autores. Con este estudio usted puede



establecer que es a partir de 1980 cuando las empresas empiezan a hablar de ISR y en 1990 se considera como una herramienta fundamental para la creación de valor. En la siguiente infografía revise cómo han evolucionado las ISR.

### [Evolución ISR](#)

Comprendido el tema, avancemos.

## **6.3. Información transparente y mediciones adecuadas**

La presentación de informes y mediciones adecuadas en materia de responsabilidad social y específicamente en el ámbito de inversiones socialmente responsables, aún tiene un largo camino por recorrer para encontrar la forma y metodología idóneas. Sin embargo, algunos organismos como Ethibel y ECRA han diseñado algunos trabajos en materia de procedimientos que permiten evidenciar el alcance de estas iniciativas.

Luego de la lectura del tema en este documento, usted puede concluir que a nivel metodológico queda mucho por trabajar, pues aún existen debilidades en la construcción de informes por diversas causas como:

- Heterogeneidad en la metodología y criterios de selección.
- Limitada comparabilidad entre las diferentes estrategias y esquemas.

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y las Inversiones Socialmente Responsables (ISR) son conceptos en auge, donde las empresas buscan alinear sus prácticas con valores éticos, sostenibilidad y bienestar social. No obstante, un desafío persistente es encontrar la metodología adecuada para la presentación de informes y las mediciones relacionadas con estos temas.



Esto resulta crítico porque los informes y mediciones permiten a las empresas demostrar su compromiso, cumplir con las expectativas de los inversores y ser transparentes ante las partes interesadas.

1. **Retos en la presentación de informes.** La falta de estandarización es uno de los principales obstáculos. Aunque existen marcos como los estándares GRI (Global Reporting Initiative) y los Principios de Inversión

Responsable (PRI), su aplicación no siempre es uniforme. Cada organización puede interpretar los indicadores de manera distinta, lo que dificulta comparar informes entre empresas o sectores. Esto genera incertidumbre en los inversores, quienes buscan claridad en los datos para evaluar el impacto social y ambiental de sus inversiones.

2. **Debilidades en la construcción de informes.** Los informes actuales enfrentan diversas limitaciones, tales como:

- **Información incompleta:** Muchas empresas omiten detalles críticos sobre sus impactos negativos o áreas donde no cumplen con sus metas de sostenibilidad.
- **Falta de precisión:** Los datos presentados suelen carecer de rigor científico, lo que reduce su credibilidad.
- **Sesgo en la información:** En ocasiones, las empresas seleccionan métricas que las favorecen, sin incluir indicadores que reflejen áreas problemáticas.
- **Recursos insuficientes:** Pequeñas y medianas empresas enfrentan dificultades para destinar recursos a la elaboración de informes detallados.

3. **Importancia de la transparencia.** La transparencia en los informes fomenta la confianza de los inversores y de la sociedad en general. Un informe transparente debe incluir datos verificables, objetivos y alineados con estándares reconocidos. Esto es particularmente importante en las ISR, donde los inversores quieren saber cómo sus fondos contribuyen a resolver problemas sociales y ambientales.



**4. Caminos hacia la mejora.** Para superar estas limitaciones, las empresas y organizaciones deben:

- Adoptar estándares globales reconocidos, como GRI o SASB.
- Invertir en tecnología que permita recopilar y analizar datos más precisos.
- Capacitar a los equipos responsables de la elaboración de informes en técnicas de medición y análisis.
- Fomentar auditorías independientes para garantizar la veracidad de la información presentada.

Si bien la presentación de informes y mediciones adecuadas aún enfrenta desafíos, estos no son insuperables. La adopción de mejores prácticas y la colaboración entre empresas, reguladores e inversores pueden allanar el camino para una mayor transparencia y efectividad en el ámbito de la RSC y las ISR.

#### **6.4. Evolución hacia las inversiones de impacto**

La inversión de impacto es la evolución de las denominadas inversiones socialmente responsables y son aquellas inversiones que una empresa u organización desarrolla con la finalidad de generar un impacto social y medioambiental favorable y que además logra un rendimiento financiero. Ejemplos de dichas formas de inversión son los siguientes:

- Agricultura sostenible.
- Tecnologías limpias.
- Microfinanzas.
- Acceso a servicios básicos como vivienda, salud y educación.

En la consecución de dicho impacto, el rol que desempeñan los gobiernos locales y nacionales es primordial al momento de direccionarlo y establecer una legislación adecuada.



Con la finalidad de que amplíe sus conocimientos, reflexione sobre la siguiente pregunta: ¿en qué se diferencia la inversión de impacto de la inversión socialmente responsable?

**La Inversión Socialmente Responsable (ISR)** y la **inversión de impacto** comparten un enfoque en alinear los objetivos financieros con valores sociales y ambientales, pero se diferencian en su propósito, enfoque y medición del impacto.

### **Inversión Socialmente Responsable (ISR)**

La ISR se centra en integrar criterios éticos, sociales y ambientales dentro del proceso de inversión, sin comprometer los rendimientos financieros. Esto se logra, principalmente, a través de la exclusión o selección positiva de empresas en función de ciertos estándares.

Por ejemplo, una estrategia común en la ISR es evitar sectores controvertidos, como armamento, tabaco o combustibles fósiles (exclusión negativa). También incluye seleccionar empresas que sobresalen en sostenibilidad o buen gobierno corporativo (criterios ASG: Ambientales, Sociales y de Gobernanza).

El objetivo principal de la ISR es invertir en empresas que cumplan con principios éticos, logrando un equilibrio entre impacto positivo y rentabilidad financiera, pero sin priorizar explícitamente el logro de un impacto medible.

### **Inversión de impacto**

La inversión de impacto, por otro lado, busca generar un cambio social o ambiental positivo y medible, al tiempo que ofrece retornos financieros. Aquí, el impacto no es solo un criterio adicional, sino el propósito principal de la inversión.

Un elemento diferenciador clave es que las inversiones de impacto suelen destinarse a proyectos o empresas que abordan problemas específicos, como el acceso a agua potable, energía limpia, salud o educación en comunidades



desfavorecidas. Estas inversiones no solo esperan resultados financieros, sino que también evalúan rigurosamente el impacto social o ambiental alcanzado, utilizando métricas claras y tangibles.

Por ejemplo, un fondo de inversión de impacto podría financiar una startup que provea energía solar a comunidades rurales, y medir su éxito en términos de hogares electrificados y reducción de emisiones de carbono.

### Diferencias claves

1. **Propósito:** Mientras que la ISR busca alinear valores éticos con rendimiento financiero, la inversión de impacto prioriza la generación de impacto medible.
2. **Medición:** La ISR rara vez mide de manera rigurosa el impacto social o ambiental, mientras que la inversión de impacto utiliza indicadores específicos para evaluar resultados tangibles.
3. **Enfoque:** La ISR se aplica a empresas establecidas con buenos estándares ESG, mientras que la inversión de impacto a menudo apoya iniciativas emergentes o proyectos con alto potencial transformador.

Ambas estrategias buscan fomentar un mundo más sostenible, pero la inversión de impacto da un paso más allá al priorizar resultados concretos y medibles, combinados con retornos financieros.

## 6.5. El significado de generar impacto

Para iniciar el estudio de este apartado, revise el uso de este término en el ámbito ambiental y social.

El término **impacto**, en el ámbito ambiental y social, se refiere a los efectos, tanto positivos como negativos, que una actividad, proyecto o decisión tiene sobre el entorno natural y las comunidades humanas. Este concepto es fundamental en disciplinas como la sostenibilidad, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la gestión ambiental, ya que permite evaluar las consecuencias de las acciones humanas en distintos contextos.



En el ámbito **ambiental**, el impacto se analiza en términos de cambios en los ecosistemas, recursos naturales y biodiversidad. Esto incluye efectos como la contaminación, la deforestación o la mitigación de emisiones de gases de efecto invernadero. Las Evaluaciones de Impacto Ambiental (EIA) son herramientas clave para prever y minimizar los daños ambientales antes de implementar un proyecto.

En el ámbito **social**, el impacto abarca las repercusiones sobre las personas y las comunidades, tales como la mejora en la calidad de vida, el acceso a servicios básicos o los posibles desplazamientos y conflictos. Este enfoque busca promover el desarrollo humano y proteger los derechos de las personas afectadas.

El concepto de impacto es esencial para guiar decisiones responsables en la gestión empresarial, especialmente en inversiones socialmente responsables, que evalúan no solo la rentabilidad, sino también las contribuciones positivas al entorno y la sociedad.

Una vez entendido el término en las dos esferas, se puede definir al *impacto* en las inversiones como los efectos que una intervención tiene sobre la sociedad, la cual puede ser producto de las investigaciones, inversiones, etc.

Por lo tanto, una *inversión de impacto* es un negocio que tiene como objetivo explícito lograr un beneficio financiero con resultados sociales medibles y que, de manera intencional y primordialmente, aborda necesidades sociales de los pobres y de los marginados.

Asimismo, se abordan cuatro criterios para considerar una inversión de impacto, estos son: rentabilidad, intencionalidad, localización y rendición de cuentas. Amplíe este tema revisando el siguiente apartado.





Las inversiones de impacto se distinguen por su enfoque en generar beneficios financieros junto con resultados positivos en el ámbito social y ambiental. Para considerar una inversión como de impacto, se deben cumplir cuatro criterios clave: **rentabilidad, intencionalidad, localización y rendición de cuentas**. A continuación, se detalla cada uno:

### 1. **Rentabilidad:**

Este criterio asegura que la inversión genera retornos financieros, ya sea al nivel del mercado o por debajo de este, dependiendo del objetivo del inversor. Aunque el énfasis está en el impacto social o ambiental, la rentabilidad es un componente esencial para garantizar la sostenibilidad económica de la inversión. Esto permite atraer tanto a inversores tradicionales como a aquellos con motivaciones filantrópicas.

### 2. **Intencionalidad:**

La intencionalidad refleja el propósito deliberado de los inversores de generar impactos positivos. No basta con que los efectos beneficiosos ocurran de manera incidental; deben ser un objetivo explícito. Esto implica planificar y diseñar la inversión para abordar problemas específicos, como la pobreza, la desigualdad o la degradación ambiental.

### 3. **Localización:**

Este criterio se refiere a identificar las áreas o sectores donde la inversión tendrá un impacto más significativo. Por ejemplo, se puede priorizar regiones vulnerables o comunidades desfavorecidas. La localización ayuda a enfocar los esfuerzos y recursos hacia contextos en los que las necesidades son más apremiantes y donde los resultados positivos pueden ser más tangibles.

### 4. **Rendición de cuentas:**

Este criterio exige transparencia y compromiso en la medición y comunicación de los resultados obtenidos. Los inversores deben implementar métricas claras para evaluar tanto el impacto social y ambiental como el retorno financiero. Además, es importante rendir cuentas a todas las partes interesadas, como comunidades beneficiadas y otros inversores, para garantizar la confianza y la mejora continua.



Estos cuatro criterios son fundamentales para diferenciar una inversión de impacto de otras formas de inversión. En conjunto, estos principios fortalecen el papel de las inversiones de impacto como herramientas clave para abordar los desafíos globales mientras generan valor económico.

### 6.6. Diferencia entre IRS y II

A manera de resumen, en la siguiente tabla se muestran las principales diferencias entre ambos tipos de inversión.

**Tabla 4**  
*Diferencias entre IRS y II*

Inversión Socialmente Responsable	Inversión de Impacto
Adopta una actitud pasiva, pues aplica filtros sociales y ambientales negativos o positivos.	Excluye a industrias calificadas como no éticas.
No busca de manera intencional mitigar la pobreza.	Busca hacer el bien más que “no hacer el mal”. No son inversiones verdes o en energías renovables.
Adopta actitud pasiva basada en la inversión en empresas o proyectos que no causen daño.	Adopta una actitud activa, pues se busca inversiones que tengan el potencial de generar efectos económicos, sociales y ambientales positivo.
Mira el pasado, poniendo la atención en el comportamiento pasado en términos de RSE.	Mira hacia el futuro, ya que considera el efecto esperado de las inversiones o los proyectos.
Inversionistas buscan la maximización de su rentabilidad	Inversionistas buscan la maximización de su rentabilidad unto con la maximización del impacto social.

Nota. Tomado de Responsabilidad, ética, y sostenibilidad empresarial, Raufflet, E., Portales, L., García, C., Lozano, J., y Barrera, E, 2017, Pearson.



Las Inversiones Socialmente Responsables (ISR) y las Inversiones de Impacto (II) son enfoques distintos dentro del ámbito de las finanzas sostenibles, aunque comparten el objetivo de contribuir al bienestar social y ambiental. Sin embargo, difieren en su enfoque, objetivos principales y metodología.

Las ISR se centran en integrar criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) en las decisiones de inversión. Esto implica evitar sectores o empresas que generen impactos negativos (como aquellas relacionadas con armas, tabaco o contaminación) y favorecer a aquellas que cumplen con estándares sostenibles. El enfoque principal de las ISR es minimizar riesgos financieros asociados a prácticas no éticas o insostenibles, garantizando al mismo tiempo retornos económicos competitivos. Las ISR buscan, ante todo, invertir en empresas que mantengan estándares éticos y sostenibles, fomentando prácticas responsables en sus operaciones.

Por otro lado, las II van más allá de los criterios de exclusión o selección positiva. Estas inversiones tienen como objetivo principal generar un impacto social o ambiental positivo medible, además de obtener un rendimiento financiero. La intencionalidad es un factor clave en las II, ya que los inversionistas buscan promover cambios tangibles, como mejorar el acceso a servicios básicos, fomentar la energía renovable o reducir desigualdades sociales. Las II suelen tener un enfoque más proactivo, donde el impacto social y ambiental es tan relevante como la rentabilidad económica.

Mientras las ISR buscan alinear las inversiones con principios éticos y sostenibles, las II se enfocan en generar un impacto directo, tangible y medible en la sociedad o el medio ambiente. Ambas estrategias son complementarias y reflejan la evolución del sector financiero hacia prácticas más conscientes y responsables, pero las II destacan por su enfoque en transformar positivamente la realidad social y ambiental desde la raíz.



## 6.7. Por qué optar por la inversión de impacto

Recordemos que existen tres tipos de inversión: la tradicional, la socialmente responsable y la de impacto, ahora analicemos cuando optar por cada una de ellas.

- La **inversión tradicional** se enfoca solo en la rentabilidad financiera, sin considerar el impacto social o ambiental. Es adecuada para quienes buscan maximizar rendimientos sin importar las consecuencias externas.
- La **inversión socialmente responsable (ISR)**, por su parte, evita inversiones en sectores perjudiciales como armas o tabaco, y fomenta empresas que aplican prácticas sostenibles. Es ideal para quienes desean combinar rentabilidad con responsabilidad social, evitando daños en la sociedad y el medio ambiente.
- La **inversión de impacto (II)** va más allá de la ISR, buscando generar un cambio positivo y medible en áreas sociales o ambientales, además de obtener rentabilidad. Se elige cuando el inversionista desea contribuir activamente a la solución de problemas globales como la pobreza o el cambio climático, con un enfoque claro en el impacto.

La elección de cada tipo de inversión depende del compromiso del inversionista con los valores sociales y ambientales.

Para concluir el estudio de esta unidad revise dos aspectos relacionados con las inversiones de impacto como son: la opinión de los inversionistas de impacto y el atractivo económico de las inversiones de impacto.

En cuanto a la **opinión de los inversionistas de impacto**, muchos coinciden en que este tipo de inversión no solo busca la rentabilidad financiera, sino también generar un cambio social y ambiental positivo. A pesar de los desafíos, como la medición del impacto y la falta de datos claros, los inversionistas valoran las oportunidades de contribuir a soluciones globales, como la lucha contra el cambio climático o la mejora de la educación y la salud. La satisfacción personal de contribuir al bienestar colectivo es un factor motivador.



Respecto al **atractivo económico**, las inversiones de impacto han demostrado ser rentables. Aunque históricamente se pensaba que eran menos lucrativas que las tradicionales, estudios recientes muestran que las empresas que adoptan prácticas responsables pueden obtener rendimientos competitivos. Además, con la creciente conciencia sobre sostenibilidad, las empresas que priorizan el impacto social y ambiental están bien posicionadas para el futuro, con una mayor lealtad de los consumidores y un menor riesgo a largo plazo debido a su enfoque responsable.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

1. **Estrategia de trabajo:** para realizar esta actividad recomendada, revise nuevamente los contenidos tratados en la guía; posterior a ello, revise la instrucción de cada actividad.

Para profundizar dicho concepto revise los siguientes ejemplos:  
[DeustoForum. Inversión socialmente responsable: más y mejor beneficio. Inés García-Pintos](#)

Una vez revisado este video, usted seguramente puede concluir que la inversión socialmente responsable reconoce que los factores Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG) son medidas trascendentales para la valoración de empresas, la gestión de riesgos e incluso el cumplimiento normativo.

En general, no se puede desconocer que la ISR busca maximizar el beneficio, asumiendo un rol más responsable con la sociedad.

2. **Estrategia de trabajo:** para realizar esta actividad recomendada, revise nuevamente los contenidos tratados en esta unidad, posterior a ello revise la instrucción de cada actividad.

Para profundizar el tema de inversión de impacto diríjase al siguiente video [Inversiones de Impacto en España: Crowdfunding Social](#)



Una vez revisado el video, usted seguramente aclaró el concepto de impacto social y el *crowdfunding social*, que es un mecanismo de inversión a través de una página web que permite seleccionar empresas con un buen modelo de negocio, potencial de crecimiento y que produzcan impactos positivos sobre el ambiente y la sociedad, de tal forma que inversores con conciencia social y ética puedan encontrarlas en la plataforma para invertir en ellas.

En este momento le recomiendo resolver la siguiente pregunta.

### **¿Todas las empresas pueden hacer inversiones de impacto?**

Seguramente su respuesta es que sí, pero esto dependerá de la voluntad que tienen las organizaciones, ya que esta debe ser intencionada.

Todas las empresas pueden realizar inversiones de impacto, siempre que integren la intención de generar beneficios sociales o ambientales junto con un retorno financiero. Aunque algunas pueden enfrentar desafíos debido a recursos limitados o modelos tradicionales, es posible adaptarse mediante estrategias sostenibles y alianzas con instituciones especializadas. Con el compromiso adecuado y una visión clara, cualquier empresa puede desarrollar iniciativas que impulsen un impacto positivo en la sociedad y el medioambiente.

3. Estimado estudiante, para evaluar los aprendizajes adquiridos sobre esta temática, le invito a desarrollar la autoevaluación que a continuación se presenta.





## Autoevaluación 6

Las siguientes preguntas constituyen una herramienta para conocer cómo asimiló los conocimientos dentro de esta unidad y también para auto prepararse para la prueba presencial. En caso de que alguna de ellas se le dificulte o no pueda contestar vuelva a revisar los contenidos de esta unidad.

A. Escoja la opción de respuesta correcta.

1. Para considerar una inversión socialmente responsable ésta debe incluir criterios de:
  - a. Responsabilidad social y desarrollo sostenible.
  - b. Ética y Filantropía.
  - c. Riesgo y rentabilidad.
2. La inversión socialmente responsable es:
  - a. Aquella busca maximizar la rentabilidad y minimizar el riesgo.
  - b. Aquella que tienen la intención de generar un impacto social, y medioambiental, además de lograr un rendimiento financiero.
  - c. Una disciplina de inversión que considera criterios medioambientales, sociales y de gobierno corporativo.
3. La ISR toma importancia en la empresa como creadora de valor en el año:
  - a. 1980
  - b. 2010
  - c. 1990
4. La inversión en agricultura sostenible es un ejemplo de inversión:
  - a. Socialmente Responsable.
  - b. De impacto.
  - c. Tradicional.



5. "Los efectos que una intervención tiene sobre la sociedad", corresponde a la definición de:
- a. Impacto
  - b. Inversión
  - c. Responsabilidad Social.
6. El criterio para considerar a una inversión como de impacto, que establece que, el mercado de las empresas de impacto suelen ser las zonas rurales o deprimidas, corresponde al criterio de:
- a. Rentabilidad.
  - b. Intencionalidad
  - c. Localización
7. La inversión que busca de manera intencional hacer el bien, es la inversión:
- a. De impacto
  - b. Tradicional
  - c. Socialmente responsable
8. La gran mayoría de inversionistas que realizan inversiones de impacto es porque creen que es:
- a. Una opción
  - b. Su deber
  - c. La única forma de ganar más dinero
9. En términos financieros, las razones por las que puede interesar la inversión de impacto son:
- a. Mayor estabilidad en los precios, mayor productividad y competitividad en los mercados globales.
  - b. Mayor acceso a financiamiento, mejor posicionamiento en el mercado, mayor poder de mercado.





- c. Bajas proporciones de quiebra, baja volatilidad, baja correlación con el mercado.

10. La baja proporción de quiebra se refiere a que:

- a. La variación en los precios de productos es más reducida.
- b. Las personas de situación económica y social débil cumplen sus obligaciones crediticias.
- c. Los productos de inversión de impacto tienen baja correlación con los mercados financieros.

[Ir al solucionario](#)

## Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas



### Semana 10

## Unidad 7. Economía circular y desarrollo sostenible

En esta semana estudiaremos los conceptos básicos de economía lineal y economías circular; posterior a ello, se comprenderá porque es imperioso modificar la forma tradicional de producir y consumir para pasar de una economía lineal a una circular y así lograr el desarrollo sostenible.

### 7.1. ¿Por qué es necesario modificar el modelo lineal?

Como antecedente, se debe tener en cuenta que, desde la Revolución Industrial, el modelo que ha sustentado nuestra forma de crecimiento y el sistema de bienestar de nuestras sociedades se ha basado en el empleo de los distintos recursos ambientales, que tras ser transformados dentro de la cadena de producción e incorporados a la cadena de consumo se ha generado una insostenibilidad en el modelo lineal (extraer, producir y consumir) que se ha impuesto como el patrón de desarrollo económico dominante. Por lo tanto, es imprescindible avanzar en la implementación de un modelo de desarrollo y



crecimiento que permita optimizar la utilización de los recursos, materias y productos disponibles manteniendo su valor y en el que se reduzca al mínimo la generación de residuos.

El crecimiento lineal de la economía ha causado varios desastres a nivel ambiental y social, y es la razón por la cual se debe modificar este modelo de crecimiento. Principalmente, este modelo de crecimiento es incapaz de:

- Extender el ciclo de vida de los productos.
- Recuperar los productos.
- Cerrar la vida útil de los productos y, al terminar su uso, convertirlos en algo valioso.
- Reconstruir y recuperar materiales, trabajo y energía.

Por otro lado, el creciente consumismo afecta la capacidad de los recursos renovables para regenerarse y de los no renovables que se agotan tempranamente. En la siguiente figura se muestra cómo funciona una economía lineal.

**Figura 16**  
*Economía lineal*



Nota. Tomado de ¿Sabes qué es la economía circular?, [Ilustración], por FIDER, 2018, [Vamos a hacer algo por la tierra](#), CC BY 4.0.

## 7.2. ¿Cómo romper el paradigma lineal de crecimiento?

Una vez comprendido en que consiste el modelo de crecimiento lineal se debe entender cómo se puede romper este paradigma y para ello es necesario conocer que es la economía circular. Este modelo de crecimiento recibió varias denominaciones entre las que se encuentran: “economía de la cuna a la cuna” o “economía de bucle cerrado”; sus principales defensores insistieron en que no se debía considerar como un movimiento ecológico, sino como una forma de pensar distinta, una filosofía del diseño (Ellen Macarthur, 2013).

Uno de los principales propulsores Ezio Manzini, planteó el diseño sostenible como un enfoque filosófico del diseño de carácter más social, en el que se tuvieron en cuenta factores como: el ambiente, la cultura, los procesos de producción, los materiales, su uso y los aspectos posteriores a su vida útil. Planteó el papel del diseñador no sólo como creador de productos, sino también de escenarios cotidianos, así como nuevas ideas de bienestar (Manzini y Bigues, 2000)

## 7.3. ¿Qué se debe cambiar?

Como lo mencionan Raufflet y otros (2017) se debe:

- Reverdecer las cadenas de producción.
- Se debe cambiar las prácticas administrativas que incluya todos los costos de remediación y recuperación. Es decir, monetizar las externalidades y sus residuos e insertarlos en las cadenas de producción en un solo conjunto con todos los costos de producción.
- Innovar la producción incorporando una infraestructura ética que evite prácticas como la obsolescencia programada, pago de salarios bajos, trabajo no equitativo y falta de transparencia en el origen de los insumos.
- Innovar para evitar el extraer, hacer, vender y tirar.
- Realizar un trabajo conjunto entre gobierno, academia, banca y cadenas de emprendimiento para optimizar la ecuación costo- daño ambiental-precio.
- Desarrollar una innovación disruptiva que genere riqueza sostenible y que mejore la calidad de vida de las personas, de tal forma que la riqueza



obtenida se administre de forma inclusiva y colaborativa, reduciendo la injusticia social, la contaminación ambiental y el consumo desmedido del agua

#### 7.4. ¿Cómo implementar el cambio?

Según menciona Raufflet y otros (2017) para implementar el cambio se debe cambiar la cultura de consumo de productos a una basada en el uso de sistemas, y se debe pasar el pensamiento lineal a la circular colaborativa.

Según estos autores, para implementar un cambio hacia una economía más sostenible, es crucial transformar la **cultura de consumo** actual. Tradicionalmente, los consumidores adquieren productos con una mentalidad lineal, es decir, compran, usan y descartan. Este modelo genera grandes cantidades de residuos y agota recursos naturales de manera insostenible. Para cambiar esto, Raufflet propone pasar a un modelo basado en el **uso de sistemas** en lugar de productos. Este enfoque implica que las empresas y consumidores pasen de la propiedad y el consumo individual a la utilización compartida y la optimización de recursos.

El **pensamiento lineal** implica que los productos tienen un ciclo de vida fijo: producción, consumo y desecho. En cambio, en una economía **circular colaborativa**, los productos se diseñan para ser reutilizados, reciclados o compartidos, cerrando el ciclo de vida del producto y reduciendo el impacto ambiental. En este modelo, los recursos se mantienen en uso el mayor tiempo posible, y los desechos se minimizan.

La **circularidad colaborativa** enfatiza la cooperación entre diferentes actores, como empresas, consumidores y comunidades, para crear sistemas de valor que no solo busquen maximizar la rentabilidad, sino también promover el bienestar colectivo y la sostenibilidad. Por ejemplo, en lugar de poseer un automóvil, los consumidores podrían acceder a servicios de uso compartido, como los coches compartidos, reduciendo la necesidad de producción constante y el consumo de recursos.



Este cambio cultural hacia una economía circular requiere reconfigurar tanto las prácticas de consumo como los modelos de negocio, promoviendo la durabilidad, el reciclaje y la reutilización, todo dentro de un sistema colaborativo que promueva el uso eficiente de los recursos (Raufflet et. al., 2017)

### **7.5. La propuesta: economía circular con visión sistémica**

Entendida que es la economía circular, se debe avanzar en el desarrollo de un pensamiento sistémico que permita la promulgación de un sistema de producción restaurativo o regenerativo por intención y por diseño. El pensamiento sistémico promueve el rediseño productos, modelos de negocios y patrones de producción de manera que se elimine todos los residuos sistemáticamente.

La economía circular se caracteriza por:



**Figura 17**  
*Características de la EC*



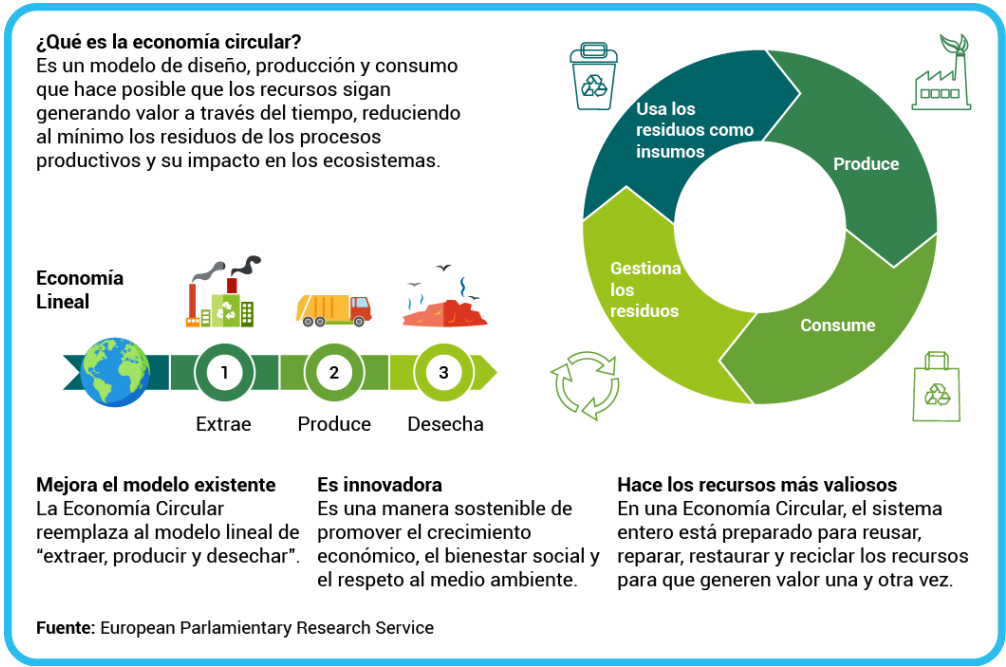
Nota. Tomado de Responsabilidad, ética, y sostenibilidad empresarial (p. 164-167), [Ilustración], por Raufflet, E., Portales, L., García, C., Lozano, J., y Barrera, E, 2017, Pearson. CC BY 4.0.

### 7.6. La economía circular en la práctica

La economía circular (EC) tiene la idea de un flujo circular de recursos, materiales y productos, un bajo consumo de energía, así como eliminación de residuos contaminantes. Enfoca su esfuerzo hacia la eficacia en el uso de los recursos naturales. Es decir, no solo en hacer menos daño, sino también en crear mayor valor, regenerando y recuperando el medio ambiente. La EC trata de convertir una estrategia de sostenibilidad en un modelo económico viable y competitivo.



**Figura 18**  
*Economía Circular vs. Economía lineal*



*Nota.* Tomado de *Economía Lineal vs. Economía Circular ¡Vuélvete circular!* [Ilustración], por Serrano, A., 2023, [antonioserranoacitores](https://antonioserranoacitores.com). CC BY 4.0.

Por otro lado, la economía circular se basa en los siguientes principios:

- **Principio 1.** Preservar y conservar el capital natural, controlando los stocks y equilibrando los flujos de recursos renovables.
- **Principio 2.** Optimizar el rendimiento de los recursos mediante la circulación de los productos, componentes y materiales en uso.
- **Principio 3.** Fomentar la eficiencia del sistema mediante la revelación y el descarte de las externalidades negativas.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

1. **Estrategia de trabajo:** para realizar esta actividad recomendada, revise nuevamente los contenidos tratados en esta unidad, posterior a ello revise la instrucción de cada actividad.

Le recomiendo revisar el siguiente video: 10 casos de éxito en empresas que implementaron [economía circular](#).

¿Qué le parecen los ejemplos de estas empresas? Cree que otras organizaciones pueden sumarse a esta forma de producción. Yo considero que sí; sin embargo, creo que hace falta voluntad y mucho camino aún por recorrer.

2. **Estrategia de trabajo:** para realizar esta actividad recomendada, revise nuevamente los contenidos tratados en esta unidad. Posteriormente, revise la instrucción de cada actividad.

Revise el siguiente video: [La economía circular en 4 minutos - Pixtin](#).

Qué le pareció este video? Sin duda habrá deducido que la forma tradicional de producir y consumir está ocasionando la degradación del medioambiente y la destrucción del planeta, por lo que es importante promover una nueva forma de pensar y actuar.

En este sentido, le propongo responder esta interrogante: ¿Qué estoy haciendo para promover un cambio?







## Unidad 7. Economía circular y desarrollo sostenible

### 7.7. Desarrollo sustentable

En esta semana, y avanzado con el estudio de la unidad siete, analizaremos el desarrollo sustentable, teniendo en cuenta que este es parte de la agenda de planificación mundial por su importancia para la permanencia de la humanidad en el planeta Tierra. Mucha literatura existe en torno a este tema; sin embargo, en esta semana se presentará la información más relevante para entenderlo desde el enfoque empresarial.

El concepto de desarrollo sustentable se definió por primera vez en el informe denominado *‘Nuestro Futuro Común’*, donde se lo puntualiza como *“aquel desarrollo que satisface las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”*.

En este documento se señala con claridad que la sociedad debe modificar su estilo y hábitos de vida si no se quiere que la crisis social y la degradación de la naturaleza se extiendan de manera irreversible. Nuestro Futuro Común reconoce que hay asimetrías entre los países y que se profundizan con la pobreza de las naciones en desarrollo (Ramírez, Sánchez y García, 2004).

Por lo tanto, se entiende el desarrollo sustentable como una nueva visión de desarrollo, en la cual, el objetivo último no es el crecimiento económico, sino el bienestar del ser humano acompañado de un manejo responsable de los recursos para la conservación del ambiente.

Con esta noción se pueden diferenciar las concepciones de desarrollo humano y sustentabilidad del desarrollo, así como los hitos sobre los cuales evolucionó el concepto de desarrollo sustentable.



El **desarrollo humano** y el **desarrollo sustentable** son conceptos relacionados, pero tienen enfoques y objetivos distintos. El **desarrollo humano** se centra en la mejora de la calidad de vida de las personas, poniendo énfasis en aspectos como la educación, la salud, la igualdad y la libertad. Su principal objetivo es ampliar las opciones y capacidades de los individuos, permitiéndoles llevar una vida plena y digna. Este enfoque no se limita solo al crecimiento económico, sino que considera factores sociales, culturales y políticos para mejorar el bienestar general.

Por otro lado, el **desarrollo sustentable** busca satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades. Este concepto se basa en tres pilares fundamentales: **la economía, el medioambiente y lo social**. La sustentabilidad del desarrollo implica un equilibrio entre el crecimiento económico, la equidad social y la protección del medioambiente, asegurando que los recursos naturales se utilicen de manera eficiente y responsable para evitar su agotamiento.

La evolución del concepto de **desarrollo sustentable** ha sido influenciada por varios hitos clave. El primero de ellos fue el **Informe Brundtland (1987)**, publicado por la Comisión Mundial sobre el Medioambiente y el Desarrollo de las Naciones Unidas, que definió el desarrollo sustentable como “el desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades”. Este concepto fue un punto de inflexión, ya que vinculó el crecimiento económico con la necesidad de cuidar el medioambiente y promover la equidad social.

En **1992**, en la **Cumbre de la Tierra de Río**, se consolidaron los principios del desarrollo sustentable a nivel global, y se destacó la importancia de la cooperación internacional. A partir de entonces, el concepto ha evolucionado, adaptándose a los desafíos globales actuales como el cambio climático, la pobreza y la desigualdad, promoviendo una economía más inclusiva y ecológica.

Luego de la lectura de este interesante tema, desarrolle la siguiente actividad.



## 7.8. Concepto de ambiente

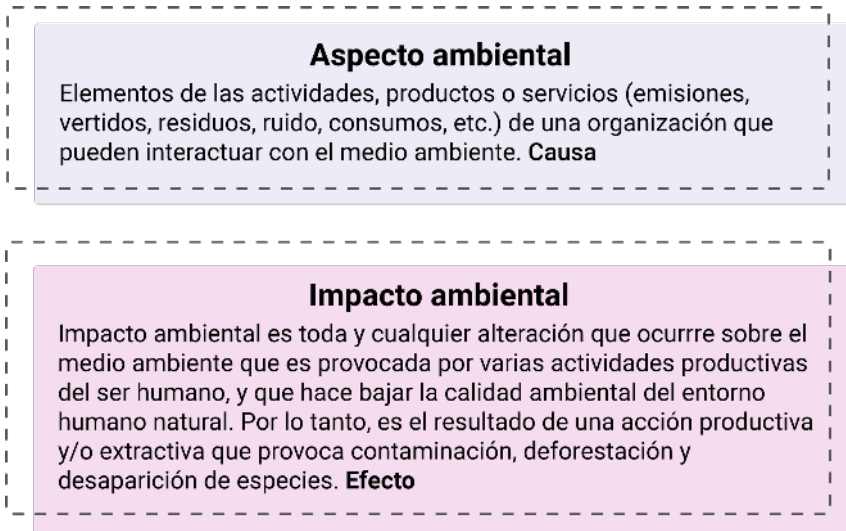
El medioambiente es definido como:

El sistema constituido por los elementos físicos, biológicos, económicos, sociales, culturales y estéticos que interactúan entre sí, con el individuo y con la comunidad en la que vive, lo que determina la forma, el carácter, el comportamiento y la supervivencia de ambos (Gómez, 2002).

Además de este concepto, es necesario analizar dos aspectos inmersos en este tema. Estos son: los aspectos ambientales y los impactos ambientales, cuya definición se describe en la siguiente figura.

**Figura 19**

*Aspectos e impactos ambientales*



Nota. Tomado de *IDENTIFICACIÓN DE ASPECTOS E IMPACTOS AMBIENTALES*, [Ilustración], por Cano, T., 2014, [Slideshare](#). CC BY 4.0.



El **ambiente** se refiere al conjunto de elementos naturales y sociales que interactúan en un espacio determinado. Esto incluye tanto los componentes **físicos** como el **aire, agua, suelo**, y los **ecosistemas** (flora, fauna y su hábitat), como los factores **sociales** y **culturales** que afectan la vida humana, como las comunidades, la infraestructura y las actividades humanas.

El ambiente es un sistema dinámico donde los componentes interactúan y se afectan mutuamente. La **sostenibilidad ambiental** implica gestionar estos recursos de manera que se satisfagan las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las suyas, promoviendo un equilibrio entre el bienestar humano y la preservación del entorno natural.

En la siguiente tabla se resume los principales impactos ambientales en América Latina:



**Tabla 5**  
*Impacto ambiental en América Latina*

Impacto ambiental	Causas principales	Consecuencias
<b>Deforestación</b>	Agricultura intensiva, ganadería, tala ilegal, expansión urbana.	Pérdida de biodiversidad, alteración de los ciclos hidrológicos, contribución al cambio climático.
<b>Contaminación del agua</b>	Vertidos de productos químicos, residuos de la industria y agricultura, falta de tratamiento de aguas residuales.	Degradación de ecosistemas acuáticos, riesgos para la salud humana, pérdida de fuentes de agua potable.
<b>Contaminación del aire</b>	Emisiones de vehículos, industria, quema de combustibles fósiles, actividades mineras.	Enfermedades respiratorias, cambio climático, deterioro de la calidad del aire.
<b>Pérdida de biodiversidad</b>	Deforestación, urbanización, contaminación, caza ilegal.	Desequilibrio en los ecosistemas, pérdida de servicios ecosistémicos.
<b>Erosión del suelo</b>	Agricultura intensiva, ganadería, tala de árboles, minería.	Degradación de tierras agrícolas, reducción de la capacidad de regeneración del suelo.
<b>Cambio climático</b>	Emisiones de gases de efecto invernadero, deforestación, quema de combustibles fósiles.	Alteración de los patrones climáticos, afectación de la agricultura, aumento del nivel del mar.
<b>Desertificación</b>	Sobreexplotación del suelo, deforestación, prácticas agrícolas insostenibles.	Reducción de tierras cultivables, migración forzada, escasez de agua.

Nota. Costa, M. 2019.



Esta matriz destaca los principales problemas ambientales que enfrenta América Latina, sus causas, y las consecuencias que derivan de ellos. La región enfrenta desafíos significativos en términos de sostenibilidad y requiere acciones coordinadas a nivel local, regional e internacional para mitigar estos impactos.

Con estos antecedentes surge el concepto de gestión ambiental, la cual debe enfocarse a gestionar las causas y los problemas ambientales y no solo sus consecuencias.

La **gestión ambiental** es el conjunto de prácticas, políticas y estrategias que las organizaciones, gobiernos y comunidades implementan para proteger el medio ambiente y gestionar los recursos naturales de manera sostenible. Su objetivo es minimizar el impacto negativo de las actividades humanas en el entorno natural, garantizando el uso eficiente de los recursos y la preservación de los ecosistemas para las generaciones futuras.

Esta gestión involucra el desarrollo de planes y la adopción de medidas que promuevan la **reducción de la contaminación**, la **conservación de la biodiversidad**, la **gestión de residuos** y la **mitigación del cambio climático**. Las organizaciones implementan sistemas de gestión ambiental (como ISO 14001) para cumplir con estándares internacionales y mejorar continuamente su desempeño ambiental.

La gestión ambiental también implica la **educación ambiental** para sensibilizar a la población sobre la importancia de cuidar el entorno, y el **cumplimiento de normativas** ambientales establecidas por autoridades locales e internacionales.

En definitiva, la gestión ambiental busca equilibrar el desarrollo humano con la conservación de los recursos naturales, promoviendo un modelo de desarrollo que no comprometa la capacidad del planeta para satisfacer las necesidades de las futuras generaciones.



# 7.9. Hacia un nuevo modelo de desarrollo

Un nuevo modelo de desarrollo es posible siempre y cuando todos los actores implicados en el mismo consideren sus responsabilidades y las consecuencias de sus hechos tanto en el ámbito económico como ambiental. Los agentes involucrados son: sociedad, naturaleza, industria y administración pública.

A continuación, se analizará las responsabilidades de cada agente en los siguientes apartados.

## 7.9.1. Responsabilidad gubernamental.

Las responsabilidades del ente gubernamental se resumen en su acción política desagregada en cinco categorías, las cuales se analizan en la siguiente figura.

**Figura 20**  
*Responsabilidad gubernamental*



Nota. Tomado de Responsabilidad, ética, y sostenibilidad empresarial (p. 181) [Ilustración], por Raufflet, E., Portales, L., García, C., Lozano, J., y Barrera, E, 2017, Pearson. CC BY 4.0.

La ejecución correcta de estas acciones permitirá que el agente gubernamental enfrente responsablemente su rol con el desarrollo sustentable, figurando principalmente como ente de control y regulación, ante el cual la industria y ciudadanía debe responder.

### **7.9.2. Responsabilidad ciudadana**

El papel que juega la ciudadanía en la consecución del desarrollo sustentable es esencial, pues no solo son parte del eje productivo de una economía, sino que es la fuente de demanda de los bienes y servicios que se generan en ella, por lo tanto, tienen la potestad de exigir a la industria mejores prácticas y al gobierno mayor regulación.

Los ciudadanos desarrollan día a día mayor conciencia ambiental y social, exigiendo a sus oferentes la implementación de mejores prácticas ambientales que permitan la protección de los recursos naturales, así como la ejecución de acciones que respeten la dignidad del ser humano.

La ciudadanía también debe exigir a sus gobiernos nacionales, locales y globales el diseño y ejecución de leyes y reglamentos que regulen la extracción y producción de bienes y servicios, de forma que los derechos de la naturaleza y del hombre estén por sobre los intereses económicos de ciertos grupos privilegiados.

Por lo tanto, la importancia que tiene la ciudadanía en la ejecución del desarrollo sostenible se visibiliza a través de su rol como: consumidor de bienes y servicios, como oferente de mano de obra y como elector de dignidades gubernamentales.





### 7.9.3. Responsabilidad empresarial

Al ser la empresa el sujeto dinamizador de las naciones por la función que ejerce como productor de bienes y servicios, generador de empleo y utilidades para los accionistas, es imprescindible que asuma el papel protagónico en el impulso del desarrollo sustentable, por ser también el agente que mayor impacto ambiental y social ocasiona.

En este sentido es recomendable que las empresas incorporen en su modelo de negocios acciones y prácticas encaminadas a mejorar las condiciones de vida de sus colaboradores, a minimizar sus impactos ambientales y crear recursos financieros para dinamizar las economías locales de manera responsable.

A más de los argumentos antes citados, la incorporación de RSE en la gestión empresarial genera condiciones favorables para la creación de valor en el mercado y su permanencia en el mismo de forma competitiva, ante ello las organizaciones encuentran diferentes factores que los motivan a implementar acciones socialmente responsables.

En la siguiente infografía, se presenta las **fuerzas motrices** que impulsan la incorporación de la **Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**, distinguiendo entre fuerzas **extrínsecas** e **intrínsecas**:

[Fuerzas que impulsan la RSE](#)

### 7.9.4. El proceso hacia la sustentabilidad ambiental empresarial

A raíz de la globalización, los avances tecnológicos y demandas cada vez más exigentes de consumidores con mayor conciencia ambiental, las empresas están llamadas a cambiar su modelo de negocio tradicional (generador de utilidades) a un modelo de negocio responsable con visión social y ambiental, que le permita responder a las expectativas tanto de sus clientes como de la comunidad y gobierno.



Para ello la empresa debe empezar buscando la sustentabilidad ambiental, concebida como un proceso en continua evolución, que empieza por la transformación de la razón de ser de la empresa y pasa a la implementación en cada área de la misma. Para generar dicha metamorfosis es obligatorio se implemente políticas, estrategias y acciones al interior de la misma.

A continuación, se detallan algunas políticas y estrategias que se pueden considerar en la búsqueda de la sustentabilidad



**Tabla 6***Sostenibilidad de la empresa.*

Cambios políticos en la empresa	Cambios de estrategia en el diseño
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Poner el énfasis en el servicio, no en la producción.</li><li>2. Enfocar los objetivos hacia la calidad de vida y la satisfacción de necesidades, no hacia la generación de deseo de compra.</li><li>3. Considerar el ciclo de vida físico completo del producto: elaboración de materias primas, producción, distribución, uso y mantenimiento, y retiro al final del ciclo de vida.</li><li>4. Asumir que el ambiente tiene una capacidad limitada de suministrar recursos y absorber residuos.</li><li>5. Considerar la sostenibilidad como un camino, no sólo como una meta concreta. Adoptar una cultura de mejora continua.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Reducir la intensidad de uso de materias primas.</li><li>2. Reducir el uso de energía.</li><li>3. Reducir residuos, vertidos y emisiones.</li><li>4. Reducir el daño a la salud humana y al medio ambiente.</li><li>5. Fomentar el uso sostenible de recursos renovables.</li><li>6. Fomentar la reutilización y el carácter reciclable de los materiales.</li><li>7. Aumentar la intensidad de servicios de sus productos y servicios. Fomentar la economía del servicio.</li></ol>

Nota. Tomado de *Responsabilidad, ética, y sostenibilidad empresarial*, Raufflet, E., Portales, L., García, C., Lozano, J., y Barrera, E, 2017, Pearson.

### 7.9.5. Objetivos de desarrollo sustentable (ODS)

A fin de completar esta unidad, se analiza en este breve apartado sobre los objetivos de desarrollo sostenible conocidos como ODS, establecidos como una oportunidad para que los países y sus sociedades emprendan un nuevo camino con el que se pueda mejorar la vida de todos, sin dejar a nadie atrás.



A continuación, en la siguiente figura se detalla cada uno de ellos.

## Figura 21

### Objetivos de Desarrollo Sostenible



Nota. Tomado de Organización de las Naciones Unidas, [Ilustración], por ONU, 2015, [un](#). CC BY 4.0.

Como se puede apreciar los objetivos buscan alcanzar el desarrollo sustentable a nivel global a través de la ejecución de metas e indicadores, en este sentido las empresas están llamadas a conjugar acciones para lograr dicho desarrollo y para ello cuentan con una guía sobre la cual trazar su camino y delinear sus estrategias.

Los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**, establecidos por las Naciones Unidas en 2015, son una hoja de ruta global para abordar los desafíos más urgentes del mundo, como la pobreza, la desigualdad, el cambio climático, la degradación ambiental, la paz y la justicia. Compuestos por 17 objetivos y 169 metas, los ODS ofrecen un marco integral que combina desarrollo económico, inclusión social y sostenibilidad ambiental, promoviendo el bienestar de las generaciones presentes y futuras.

La importancia de los ODS radica en su capacidad para alinear los esfuerzos de gobiernos, empresas, organizaciones y ciudadanos hacia un desarrollo más equitativo y sostenible. Las empresas, en particular, desempeñan un papel fundamental, ya que su capacidad de innovar, invertir y operar en diversas comunidades las posiciona como actores clave para alcanzar estos objetivos. Además, los ODS no solo son un imperativo ético, sino también una oportunidad estratégica. Las empresas que integran los ODS en sus modelos de negocio pueden mejorar su reputación, acceder a nuevos mercados, atraer talento comprometido y fortalecer su resiliencia frente a riesgos globales.

Para gestionar los ODS desde las organizaciones, es necesario:

1. **Identificar prioridades:** Analizar los 17 ODS para determinar cuáles se alinean mejor con la misión, valores y operaciones de la empresa.
2. **Definir estrategias:** Integrar los objetivos seleccionados en los planes de negocio, estableciendo metas medibles y recursos específicos.
3. **Colaborar:** Trabajar en alianzas con gobiernos, ONGs y comunidades para maximizar el impacto.
4. **Medir y reportar:** Implementar sistemas de monitoreo para evaluar avances y comunicar resultados de manera transparente.
5. **Promover la educación y sensibilización:** Capacitar a empleados y partes interesadas sobre la importancia de los ODS.

Gestionar los ODS desde las organizaciones no solo contribuye a un desarrollo más sostenible, sino que también genera valor económico, social y ambiental, posicionando a las empresas como líderes responsables en un mundo interconectado.



### Actividades de aprendizaje recomendadas

1. Señor estudiante, a fin de ampliar este tema, revise el siguiente video:  
[Los objetivos de desarrollo sostenible, qué son y cómo alcanzarlos.](#)



El video muestra la desigualdad existente en el planeta por diferentes formas de discriminación, así como la degradación ambiental

a la que se somete al planeta por la búsqueda del crecimiento económico, ante tal realidad se proponen los ODS que giran en torno a cinco elementos: personas, planeta, prosperidad, paz, alianzas.

***¿Cree usted que los ODS son alcanzables para las naciones en vías de desarrollo?***

Indudablemente, la implementación de los ODS requiere, sobre todo, del interés y voluntad de los gobiernos y va más allá de la capacidad económica de las naciones.

2. Para realizar esta actividad recomendada, revise nuevamente los contenidos tratados, posterior a ello revise la instrucción de cada actividad.

A continuación comparto una explicación sobre este tema en el siguiente video de YouTube: [BIC: 2 minutos para entender el desarrollo sostenible- Spanish](#)

Como pudo observar en el video, el desarrollo sustentable busca la satisfacción de las necesidades de los seres humanos, sin afectar los recursos naturales, de tal manera que las generaciones presentes como las futuras tengan acceso a dichos recursos. Para alcanzar este nuevo desarrollo se debe combinar respeto ambiental, igualdad social, y éxito comercial. Con este antecedente, ¿usted cree que Ecuador se puede considerar un país sostenible?

3. Estimado estudiante, para evaluar los aprendizajes adquiridos sobre esta temática, le invito a desarrollar la autoevaluación que a continuación se presenta.





## Autoevaluación 7

Las siguientes preguntas constituyen una herramienta para conocer cómo asimiló los conocimientos dentro de esta unidad y también para auto prepararse para la prueba presencial. En caso de que alguna de ellas se le dificulte o no pueda contestar vuelva a revisar los contenidos de esta unidad.

A. Escoja la opción de respuesta correcta.

1. El modelo de crecimiento lineal es incapaz de:
  - a. Extender el ciclo de vida de los productos
  - b. Generar residuos
  - c. Generar consumismo
2. Para pasar de un modelo de crecimiento lineal a uno circular se debe:
  - a. Evitar la innovación para continuar extrayendo, produciendo, vendiendo y desechando.
  - b. Cambiar las prácticas administrativas para que incluyan los costos de remediación y recuperación.
  - c. Explotar los recursos vírgenes de forma que se produzca innovación.
3. Una característica de la economía circular es que:
  - a. Los precios de mercado no reflejan los costos de recuperación e inclusión social.
  - b. Genera externalidades negativas.
  - c. Los productos carecen de impactos negativos.
4. Un principio de la economía circular es que:
  - a. Busca preservar y conservar el capital natural
  - b. Minimizar la circulación de los productos
  - c. Potenciar las externalidades negativas



5. El concepto “es un modelo de diseño, producción y consumo que hace posible que los recursos sigan generando valor

a través del tiempo, reduciendo al mínimo los residuos de los procesos productivos y su impacto en los ecosistemas”, corresponde a la definición de:

- a. Desarrollo sostenible
- b. Economía Lineal
- c. Economía Circular

6. El desarrollo sostenible busca:

- a. Crear valor para las empresas, para que estas permanezcan en el mercado, generando productos, empleo y utilidades para los accionistas y de esta forma dinamizar las economías locales.
- b. Hacer realidad plenamente las posibilidades de las personas, así como vivir en forma productiva y creadora de acuerdo con sus necesidades e intereses.
- c. Ser un modelo de desarrollo que permita cubrir los requerimientos de calidad de vida de la población del planeta, así como conservar el medio ambiente e incluso mejorarlo.

7. El medio ambiente es:

- a. El calentamiento progresivo de la atmósfera que producirá cambios en el clima tales como lluvias torrenciales, temperaturas extremas, aumento del nivel del mar por deshielo en los polos, etcétera,
- b. El sistema constituido por los elementos físicos, biológicos, económicos, sociales, culturales y estéticos que interactúan entre sí, con el individuo y con la comunidad en la que vive, lo que determina la forma, el carácter, el comportamiento y la supervivencia de ambos.
- c. La reducción de la superficie arbolada, de los servicios que presta y de los hábitats que sustenta.





8. En la relación entre los agentes implicados en el desarrollo sustentable  
La responsabilidad del gobierno gira en torno a:

- a. La acción política.
- b. Consumo y participación responsable.
- c. Generación de utilidades.

9. Uno de los cambios políticos que puede establecer la empresa para  
generar la sostenibilidad es:

- a. Generar deseos de compra.
- b. Poner énfasis en el servicio no en la producción.
- c. Generar utilidades.

10. La deforestación es:

- a. La disminución de la variabilidad de las especies vivas.
- b. El vertido de líquidos generados con la explotación agrícola, ganadera, industrial y residencial.
- c. La reducción de la superficie arbolada, de los servicios que presta y de los hábitats que sustenta.

[Ir al solucionario](#)



### Resultado de aprendizaje 3:

Utiliza las distintas herramientas de RSC para diagnosticar, medir, evaluar los procesos de implementación de políticas y actividades de responsabilidad social.

Mediante este resultado de aprendizaje, usted utilizará las distintas herramientas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) para diagnosticar, medir y evaluar los procesos de implementación de políticas y actividades de responsabilidad social. Estas herramientas le permitirán identificar fortalezas y áreas de mejora en las prácticas empresariales, garantizando así que las iniciativas de RSC sean efectivas y alineadas con los valores y objetivos de la organización. Al dominar estas herramientas, contribuirá a la creación de estrategias más sostenibles y responsables, mejorando el impacto positivo de la empresa en la sociedad y el medioambiente.

#### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas

Recuerde revisar de manera paralela los contenidos con las actividades de aprendizaje recomendadas y actividades de aprendizaje evaluadas.



### Semana 12

#### Unidad 8. RSE y marketing social

Para iniciar esta unidad es requisito entender por qué el marketing y la responsabilidad social tienen una estrecha relación, si se tiene claro que el marketing busca comprender el comportamiento del consumidor para satisfacer sus necesidades con la provisión de bienes y servicios y la RSE es un modelo de gestión empresarial que busca reorganizar la administración de las empresas con un enfoque más responsable con sus stakeholders, se deduce que el punto de convergencia entre ambos conceptos es el consumidor.



En esta unidad, se busca explicar esta relación, analizando cada concepto por separado, para ello se divide el capítulo en cinco apartados, se revisa en primera instancia los conceptos de marketing y RSE, en el punto siguiente se estudia la concepción de la RSE desde el enfoque del marketing, luego se describe la relación que existe entre el marketing y la sociedad, posterior a ello se puntualiza en las dimensiones específicas de la RSE y el marketing, y finalmente se clarifica los temas relacionados con el marketing como, imagen reputación y grupos de interés.

Con el estudio de este apartado, el alumno comprenderá la manera en la que la RSE ha sido tratada en el campo del marketing y sus principales perspectivas; estará en condiciones de aplicar los preceptos de la RSE en el desarrollo de una estrategia de marketing.

### **8.1. Conceptos centrales y aspectos de la RSE en la literatura del *marketing***

El marketing debe entenderse en el sentido moderno de “satisfacer las necesidades del cliente, por lo tanto, es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean; creando e intercambiando valor con otros” (Kotler y Armstrong, 2012, p.5).

A continuación, se detalla una reseña de los diferentes conceptos de marketing.



**Tabla 7**  
*Evolución del concepto de Marketing*

Periodo histórico	Características principales	Enfoque predominante	Conexión con el entorno y la sociedad
<b>Finales del siglo XIX – 1920</b>	Centrarse en la eficiencia de la producción y distribución para satisfacer una demanda mayor a la oferta.	Producción en masa y reducción de costos.	Poco interés en el consumidor; el objetivo era aumentar la cantidad producida.
<b>1920 ; 1940</b>	Énfasis en la calidad y mejora del producto para atraer consumidores.	Innovación en el diseño y funcionalidad del producto.	Se comienza a considerar al consumidor, pero con un enfoque limitado a la calidad.
<b>1940 ; 1950</b>	Introducción de técnicas agresivas de ventas para aumentar el volumen de comercialización en mercados saturados.	Persuasión y presión sobre el cliente para comprar.	Escaso vínculo con el cliente; la prioridad era liquidar inventarios.
<b>1950 – 1980</b>	Nace la orientación hacia el cliente, buscando satisfacer necesidades y deseos para asegurar la fidelidad del consumidor.	Investigación de mercados y personalización.	Relación más cercana con el consumidor; la satisfacción se convierte en un objetivo.
<b>1970 – 1980</b>	Promoción de prácticas responsables enfocadas en beneficiar a la sociedad y el medio ambiente.	Cambios de comportamiento en favor del bien común.	Integra la responsabilidad social y aborda problemáticas globales y locales.
<b>1980 – 1990</b>	Desarrollo de relaciones a largo plazo con los clientes y otros stakeholders.	Fidelización, confianza y compromiso mutuo.	Se fortalece la interacción con stakeholders para generar confianza y lealtad.



Periodo histórico	Características principales	Enfoque predominante	Conexión con el entorno y la sociedad
1990 – 2000	Impulso a la sostenibilidad y reducción del impacto ambiental a través de productos y procesos ecoamigables.	Sostenibilidad ambiental en el diseño y distribución.	Crece la conciencia ambiental y las empresas buscan minimizar impactos negativos.
2000 – 2010	Uso de plataformas digitales y tecnologías para interactuar con consumidores en tiempo real.	Personalización, interacción y análisis de datos.	Acceso global a consumidores y conexión instantánea con las necesidades del mercado.
2010 Actualidad	Satisfacer las necesidades actuales sin comprometer a generaciones futuras, considerando el triple impacto (económico, social, ambiental).	Visión integral de sostenibilidad.	Totalmente alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el bienestar social.

Nota. Costa, M. 2019.

Por otro lado, el concepto de RSE está relacionado con la gestión de las empresas según la cual se involucra a los grupos de interés y se administra tomando en cuenta los aspectos económico, social y ambiental.

Una vez que ha comprendido los conceptos básicos del marketing estudiemos el siguiente tema.



## 8.2. La RSE en el campo del marketing

Para comprender el ámbito de la RSE en el marketing, por favor señor estudiante revise la siguiente tabla. Aquí se expone las principales perspectivas teóricas según las cuales se analiza la relación entre ambos constructos y que serán examinados en los siguientes apartados de esta guía.



**Tabla 8***Evolución del Marketing y su Relación con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)*

Concepto de marketing	Definición	Relación con la RSE	Evolución en el tiempo
<b>Marketing tradicional</b>	Enfoque en satisfacer las necesidades y deseos de los clientes para maximizar beneficios.	Prioriza las ganancias económicas; la RSE no es un aspecto central.	Surge a mediados del siglo XX, sin énfasis en la RSE; el objetivo principal era maximizar beneficios económicos.
<b>Marketing relacional</b>	Se enfoca en establecer relaciones a largo plazo con los clientes y otros stakeholders.	Incorpora la RSE al fortalecer relaciones basadas en confianza, compromiso y transparencia con clientes y proveedores.	Aparece en las décadas de 1980-1990, cuando las empresas reconocen el valor de la fidelización y la transparencia.
<b>Marketing social</b>	Promueve prácticas responsables que buscan cambios de comportamiento positivos en la sociedad.	Totalmente alineado con la RSE, busca abordar problemas sociales y ambientales a través de campañas y proyectos específicos.	Comienza a ganar protagonismo en los años 70, con movimientos sociales que impulsan la responsabilidad corporativa.
<b>Marketing verde</b>	Se orienta hacia productos y prácticas sostenibles para minimizar el impacto ambiental.	Un pilar de la RSE ambiental, fomenta la sostenibilidad en la producción, distribución y consumo.	Surge en los años 90, con el auge de la conciencia ambiental y la presión de consumidores por prácticas responsables.



Concepto de marketing	Definición	Relación con la RSE	Evolución en el tiempo
<b>Marketing ético</b>	Se enfoca en la moralidad y ética en las prácticas de marketing.	Directamente vinculado con la RSE, fomenta la justicia, transparencia y respeto hacia todos los stakeholders.	Evoluciona a partir de los años 2000, cuando las empresas enfrentan más escrutinio público y demandas de prácticas éticas.
<b>Marketing de causa</b>	Combina objetivos comerciales con causas sociales o ambientales específicas.	Promueve la colaboración entre empresas y causas, alineando la RSE con la estrategia de marketing.	Desarrollado en las últimas décadas, con una mayor interrelación entre las estrategias de negocio y causas sociales.
<b>Marketing sostenible</b>	Se basa en satisfacer las necesidades presentes sin comprometer a las futuras generaciones.	Una evolución integral del marketing, con fuerte énfasis en la RSE económica, social y ambiental.	Consolidado en el siglo XXI, abarcando una visión holística de sostenibilidad en respuesta a los desafíos globales actuales.

Nota. Costa, M. 2019.

La evolución de la relación entre marketing y RSE refleja cómo las empresas han pasado de enfoques meramente económicos a modelos más responsables y sostenibles, impulsados por cambios sociales, ambientales y económicos.





A manera de resumen son cinco las perspectivas teóricas:

- La ampliación del concepto de marketing.
- El marketing y la sociedad.
- Dimensiones específicas de la RSE en el marketing.
- RSE, asociaciones corporativas, imagen y reputación, así como grupos de interés.
- La relación RSE y desempeño global de las empresas.

A continuación, revisaremos cada uno de los análisis propuestos.

### 8.3 La ampliación del concepto de marketing

La ampliación del concepto de marketing refleja su evolución más allá de la mera promoción y venta de productos, integrando dimensiones sociales, ambientales y éticas. Originalmente enfocado en satisfacer necesidades del cliente, el marketing se expande para considerar impactos en la sociedad y el medio ambiente.

Actualmente, incluye prácticas responsables, sostenibilidad y compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Las empresas adoptan enfoques como el marketing relacional, verde y digital para fomentar relaciones duraderas, minimizar impactos negativos y adaptarse a un mercado más consciente. Esta transformación posiciona al marketing como un instrumento estratégico para crear valor compartido, donde las ganancias económicas coexisten con el bienestar colectivo y la protección del entorno.

### 8.4. El marketing y la sociedad

El marketing debe considerarse más que una estrategia de venta y entenderlo como un factor que contribuye a mejorar la calidad de vida de las personas, ya que, a través de este, las empresas pueden detectar las necesidades y deseos de los consumidores y ofrecer los bienes y servicios requeridos, al precio que el consumidor está dispuesto a pagar y en los lugares adecuados para su distribución.



Ahora analicemos una visión sobre el marketing y su rol en la distribución de la riqueza y generación de ingreso, a través de la concepción de negocios inclusivos.

El marketing desempeña un papel crucial en la distribución de la riqueza y la generación de ingresos, especialmente mediante el enfoque de negocios inclusivos. Estos modelos buscan integrar a comunidades de bajos ingresos en la cadena de valor como productores, distribuidores o consumidores, permitiendo su participación activa en el mercado. Desde esta perspectiva, el marketing actúa como un puente entre las necesidades de estas comunidades y las oportunidades empresariales sostenibles.

A través de estrategias adaptadas, como precios accesibles, empaques adecuados y canales de distribución innovadores, las empresas pueden responder a las necesidades específicas de mercados desatendidos. Esto no solo incrementa el acceso a productos y servicios esenciales, sino que también abre nuevas oportunidades para el crecimiento de estos mercados. Además, el marketing inclusivo fomenta el desarrollo económico local al empoderar a las comunidades y promover la equidad. Por ejemplo, programas de microfinanzas, formación en habilidades empresariales y asociaciones con pequeñas empresas locales generan ingresos sostenibles y fortalecen capacidades en poblaciones vulnerables.

Asimismo, el marketing no solo crea valor económico, sino también social, al priorizar la inclusión y la sostenibilidad en sus prácticas. Esto refuerza la relación empresa-comunidad y promueve un impacto positivo a largo plazo. Al implementar estrategias responsables, las empresas no solo amplían los mercados, sino que también contribuyen a mejorar la calidad de vida de las personas y a reducir las desigualdades económicas y sociales.

En este contexto, el marketing inclusivo transforma vidas al fomentar el acceso a oportunidades, promoviendo un desarrollo más equitativo y sostenible. Así, el marketing no es solo una herramienta para generar ingresos,



sino un vehículo para construir una sociedad más justa y equilibrada, al alinear objetivos empresariales con los valores de responsabilidad social y empoderamiento.

**8.5. Dimensiones específicas de la RSE en el marketing**

En este apartado a través de la siguiente tabla, se describe las aplicaciones del marketing con el establecimiento de diferentes conceptos como: marketing social, marketing de causas, marketing no lucrativo, marketing comercial.



**Tabla 9***Cuadro comparativo del marketing comercial, social, de causas y no lucrativo*

TEMAS	MKT . COMERCIAL	MKT . SOCIAL	MKT . CAUSAS	MKT . NO LUCRATIVO
Orientación	Necesidad de los clientes	Necesidad social de la población objetivo	Necesidad rentable para la empresa	Necesidad social para legitimar
Medios	Mezcla de mercadotecnia con fines lucrativos	Mezcla de marketing coordinada por ONGS, gobierno y empresas	Mezcla de marketing colectiva: empresa y ONGS	Mezcla de marketing; para alcanzar indicadores de crecimiento
Objetivos	Maximizar los indicadores de desempeño, como ventas y participación del mercado satisfaciendo las necesidades del cliente	Lograr el cambio social que contribuya al bienestar de la sociedad	Contribuir a la mejora de la sociedad, pero sin descuidar el propósito de lucro de las empresas, mediante la ayuda a ONGS y a la población objetivo o mercado meta	Alcanzar sus indicadores de crecimiento al satisfacer las necesidades del mercado meta
Finalidad	Utilidad mediante la satisfacción de las necesidades	Beneficio para la población objetivo, para la sociedad y para las ONGS	Beneficio para la empresa, la población objetivo y las ONGS	Beneficio para la sociedad, las ONGS y el gobierno



Nota. Tomado de *Marketing Social*, Pérez, 2017, Pearson.

## 8.6. RSE, asociaciones corporativas, imagen, reputación y los grupos de interés

No hay duda que la incorporación de prácticas de responsabilidad social en la gestión de las organizaciones mejora la imagen y reputación de las mismas: si las empresas tienen en cuenta que sus grupos de interés cada día son más exigentes y consientes del impacto que la actividad empresarial genera en la sociedad y en el medio ambiente, estarán en mejores condiciones para competir en el mercado, a través de estrategias que permitan posicionarse en la mente del consumidor.

Las empresas con una reputación e imagen positiva se convierten en referentes sociales, más allá de su concepción como agente económico, productor y distribuidor de bienes y servicios, se posiciona como agente promotor que retribuye a la sociedad y el entorno.

Ahora analizaremos la relación existente entre imagen, reputación y relación con los grupos de interés.

La relación entre imagen, reputación y los grupos de interés (stakeholders) es un eje fundamental en la gestión organizacional y estratégica de cualquier empresa o institución. Estos conceptos están interrelacionados y, cuando se gestionan correctamente, contribuyen al éxito y sostenibilidad a largo plazo.

**Imagen** se refiere a la percepción inmediata que los grupos de interés tienen de una organización. Es una construcción basada en las experiencias directas, mensajes comunicados y las impresiones visuales que transmite la empresa. Por ejemplo, el diseño del logo, la calidad de los productos o servicios y las campañas de marketing contribuyen a formar esta percepción. Sin embargo, la imagen es dinámica y puede cambiar rápidamente en función de las acciones y comunicaciones de la organización.



Por otro lado, la **reputación** se construye a lo largo del tiempo y se fundamenta en la consistencia de los valores, el comportamiento ético y el desempeño de la organización. Es el resultado de cómo se perciben las acciones de la empresa en el contexto de sus compromisos, como la calidad, responsabilidad social y sostenibilidad. A diferencia de la imagen, la reputación tiene una naturaleza más sólida, pero también es más difícil de reconstruir en caso de un daño.

La conexión entre estos dos conceptos y los **grupos de interés** radica en la interacción constante entre la organización y sus públicos clave: clientes, empleados, accionistas, proveedores, comunidad y gobiernos. Los stakeholders son quienes juzgan la imagen y, con el tiempo, forman una opinión sobre la reputación. Así, mantener relaciones sólidas y transparentes con ellos es esencial para fortalecer ambos aspectos.

La imagen atractiva puede atraer inicialmente a los grupos de interés, pero es la reputación la que asegura relaciones duraderas. Por ejemplo, una empresa puede atraer clientes con una campaña publicitaria impactante (imagen), pero si su desempeño ambiental o social es inconsistente, los consumidores pueden perder confianza, afectando su reputación.

Asimismo, la gestión de la reputación requiere una estrategia activa que considere las expectativas de los stakeholders y fomente la confianza mediante acciones responsables, comunicación transparente y el cumplimiento de compromisos. Esta gestión estratégica no solo fortalece la percepción positiva de la organización, sino que también fomenta la lealtad, reduce riesgos y genera un impacto positivo en el entorno.

La imagen y la reputación son activos intangibles clave que dependen en gran medida de las relaciones con los grupos de interés. Una gestión eficaz de estos elementos asegura sostenibilidad y ventaja competitiva en un entorno cada vez más exigente y conectado.



## 8.7. La relación RSE/desempeño global de la empresa

Esta perspectiva teórica analiza la relación que existe entre la gestión estratégica de las empresas y los resultados que se obtienen con la implementación de la RSE en el ámbito de negocio de la organización, tales como fidelización de los clientes, creación de valor para los grupos de interés y resultados financieros positivos.

La relación entre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y el desempeño global de una empresa se ha convertido en un tema central en la gestión organizacional moderna. La RSE, que implica la integración de aspectos sociales, ambientales y éticos en las estrategias empresariales, impacta significativamente en diversas dimensiones del desempeño corporativo.

En términos financieros, la RSE puede mejorar la rentabilidad al generar confianza entre los stakeholders, fortalecer la lealtad de los clientes y diferenciar a la empresa en mercados competitivos. Las inversiones responsables, como prácticas sostenibles o proyectos comunitarios, pueden reducir riesgos y abrir nuevas oportunidades de negocio.

Desde una perspectiva social, la RSE mejora la reputación y fomenta relaciones sólidas con empleados, clientes y comunidades. Por ejemplo, ofrecer condiciones laborales justas o promover la diversidad en la plantilla puede aumentar la productividad y atraer talento comprometido. Asimismo, atender las expectativas de los consumidores respecto a sostenibilidad refuerza la fidelidad hacia la marca.

En lo ambiental, implementar medidas responsables como el uso eficiente de recursos o la reducción de emisiones no solo mejora el desempeño operativo, sino que también posiciona a la empresa como líder en sostenibilidad.

En consecuencia, la RSE es un motor clave para el desempeño global de las empresas, alineando rentabilidad, sostenibilidad y compromiso social.

¿Cómo le fue con la lectura de este tema? Espero que ¡muy bien!



## Actividades de aprendizaje recomendadas

1. **Estrategia de trabajo:** Para realizar esta actividad recomendada, revise nuevamente los contenidos tratados; posterior a ello, revise la instrucción de cada actividad.

Para iniciar el estudio de la primera perspectiva teórica, le propongo revisar el video [Modelo de negocio de Natura en CNN Chile](#).

Cómo se puede observar en el video, la empresa ha desarrollado un modelo de negocio con enfoque social y ambiental, que tiene la convicción de ganar sin perjudicar a las comunidades y al medioambiente.

Según esta perspectiva, el marketing tiene una aplicación que va más allá de los negocios y destaca el papel social que tienen los negocios en la economía. Por lo que, reflexione sobre el papel que cumple el marketing en los negocios.

2. Estimado estudiante, para evaluar los aprendizajes adquiridos sobre esta temática, le invito a desarrollar la autoevaluación que a continuación se presenta.







## Autoevaluación 8

Las siguientes preguntas constituyen una herramienta para conocer cómo asimiló los conocimientos dentro de esta unidad y también para auto prepararse para la prueba presencial. En caso de que alguna de ellas se le dificulte o no pueda contestar vuelva a revisar los contenidos de esta unidad.

A. Escoja la opción de respuesta correcta.

1. La ciencia del marketing es la ciencia de:
  - a. El comportamiento que trata de explicar las relaciones de intercambio.
  - b. La ética de la empresa para ofertar bienes y servicios.
  - c. El relacionamiento con los grupos de interés para satisfacer sus necesidades.
2. La Responsabilidad social es la gestión de:
  - a. Comunicar y entregar valor a los clientes.
  - b. El cuidado del medio ambiente.
  - c. Las inquietudes de los grupos de interés.
3. La perspectiva teórica de marketing/RSE, que incluye a la RSE como estrategia corporativa y fuente de ventajas competitivas en las organizaciones, es la perspectiva de:
  - a. El marketing y la sociedad.
  - b. RSE y desempeño global de la empresa.
  - c. RSE y asociaciones corporativas, imagen y reputación.
4. El concepto de negocios inclusivos hace referencia a:
  - a. La aplicación de los principales conceptos y técnicas del marketing a la promoción de objetivos sociales y el rol social de los negocios.



- b. Las principales contribuciones del marketing a la sociedad en general y oportunidades de negocio en la base de la pirámide.
- c. Iniciativas comerciales de las empresas para incorporar a su cadena productiva y de modo lucrativo a sectores sociales de bajos ingresos.

5. El marketing social se entiende como:

- a. El diseño, implementación y control de programas pensados para influir en la aceptación de ideas sociales, implicando consideraciones de planificación de productos, precio, comunicación, distribución e investigación de mercados.
- b. La provisión de información sobre el producto y el productor al consumidor, proporcionándole consejos sobre cómo utilizar el producto más eficientemente y consejos sobre reutilización, reparación, reciclaje y desecho de ese producto.
- c. Una nueva forma de hacer negocios, en la que la empresa gestiona sus operaciones en forma sostenible en lo económico, social y ambiental.

6. *"El proceso de formulación e implementación de actividades de marketing caracterizada por una oferta de la empresa para contribuir con una cantidad específica a una determinada causa, cuando los clientes participan en los ingresos que proporcionan el intercambio, el cual satisface tanto los objetivos organizacionales como los individuales", se denomina:*

- a. Filantropía.
- b. Marketing de causas.
- c. Marketing verde.

7. La principal diferencia entre marketing social, de causa, filantropía o mecenazgo y RSE, es que la RSE:

- a. Se enfoca a establecer estrategias de donación a sus grupos de interés priorizados y los otros conceptos se encargan de



incorporar en la identidad de la empresa políticas socialmente responsables.

- b. Es un compromiso a largo plazo con enfoque estratégico y los otros conceptos responden a problemas de la sociedad desde una perspectiva puntual.
- c. Busca la igualdad y equidad de género en la labor empresarial, y los otros conceptos buscan incrementar el nivel de ventas a través de estrategias de comunicación y publicidad.

8. La ampliación del concepto de marketing hace referencia a:

- a. A la ampliación de la aplicación del concepto a campos distintos de los negocios.
- b. La relación entre la disciplina del marketing y la sociedad.
- c. A la aplicación específica del marketing a problemas y objetivos sociales.

9. La visión de marketing y sociedad analiza:

- a. La promoción de objetivos sociales y el rol de la social de los negocios.
- b. La ética en el marketing, la distribución y la RSE.
- c. La distribución de la riqueza y capacidad de generar ingresos en el mundo.

10. La definición de Porter y Kramer (2002) que plantea que las empresas pueden y deben manejar su acción social con un enfoque más estratégico, hace referencia al concepto de

- a. Responsabilidad social.
- b. Marketing Social.
- c. Filantropía.

[Ir al solucionario](#)



### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas



### Semana 13

#### Unidad 9. Información, transparencia, rendición de cuentas, comunicación de la RSE y memorias de sostenibilidad

Estimado estudiante, los contenidos a tratar en esta unidad son de gran aporte en su formación como administrador de empresas. Los temas se estudiarán a través de la guía virtualizada y Recursos Educativos Abiertos. En esta unidad se analizará la forma en que las empresas rinden cuentas a sus stakeholders a través de la comunicación de la RSE y las memorias de sostenibilidad.

##### 9.1. Información, transparencia y rendición de cuentas

La difusión de la responsabilidad social está ganando relevancia entre organizaciones de diversos sectores, al igual que entre ciudadanos globales que demandan una conducta más ética y un mayor compromiso social por parte de sus líderes. (Díez Gómez et al., 2020)

La transparencia aplicada al entorno organizacional significa que la empresa tiene la disposición de informar sobre su situación actual, de qué decisiones se toman y por quiénes son tomadas (Alonso, 2009). Tal información, para Villanueva (2011), implica un manejo bajo estándares éticos, de tal forma que los criterios que se siguen, cuando se toma una decisión, puedan presentarse con claridad a las personas que tengan derecho a conocerlos. La transparencia implica ante todo, la actitud y disponibilidad de informar (Marcuello, Bellostas, Marcuello & Moneva, 2007).

Mientras que la rendición de cuentas es entendida como una parte de la transparencia, y supone la presentación de informes públicos referentes a impactos, procesos, estructuras de gobierno, fuentes de financiación (Andrade Castro & Yedra Hernández, 2007) y flujo de recursos. Es, ante todo, un acto de responsabilidad, en donde la entidad evalúa, comunica sus logros, sus fallos, y



sus planes de mejora, influyendo inevitablemente en la percepción que se tiene sobre su competitividad, innovación y productividad (Medina, Lavín, Mora, & De la Garza, 2011; Bravo, Matute, & Pina, 2011).

En este sentido, la rendición de cuentas es fundamental en la responsabilidad social de la empresa. La calidad y transparencia de la información es vital para que la empresa obtenga la licencia social que le permita operar y tomar decisiones de manera eficiente. Por tanto, la transparencia es clave en la estrategia de sostenibilidad de cualquier organización, ya que genera confianza entre las propias organizaciones y en los ciudadanos.

## 9.2. ¿Qué es la comunicación de RSE?

En la actualidad, las empresas buscan proyectarse más allá de sus dimensiones económicas: en sus relaciones con las personas, con los grupos de interés y con el mundo. Se presencia el surgimiento de una verdadera preocupación por la cuestión humanística en los estudios organizacionales y en la gestión comunicacional (Niño- Benavides y Cortés, 2018). En este sentido, la comunicación de la RSE se encarga de la difusión a los grupos de interés, de las acciones que una empresa realiza en materia social y medioambiental.

Para comprender de mejor forma en que consiste la comunicación de RSE comparto con ustedes algunos [ejemplos de comunicación de RSE](#).

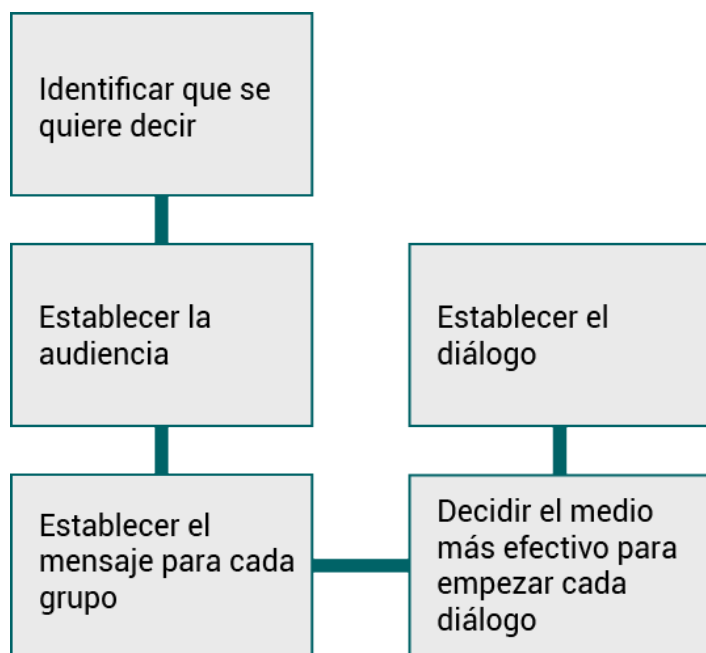
## 9.3. Pasos para la comunicación de la RSE

La comunicación de la política de RSE de la compañía constituye, en la mayoría de los casos, un plan dentro del plan general de comunicación de la empresa. Ramírez (2017) sugiere que se pueden seguir los siguientes pasos para comunicar la RSE.



## Figura 22

### *Pasos para comunicar al RSE*



Nota. Tomado de ¿Qué es la comunicación de RSE?, [Ilustración], Ramírez, 2017, un. C C BY 40.

Es decir, en el proceso de comunicación se debe tener en cuenta el público o el grupo de interés al que se dirigirá el mensaje y a través de que medio se lo hará, ya sea a través de una memoria de sostenibilidad, de redes sociales, de medios de comunicación tradicionales o a través de una reunión.

## 9.4. Comunicación con responsabilidad social

Desde hace tiempo, se ha identificado la importancia de que diversas disciplinas investiguen y promuevan teorías vinculadas a la sostenibilidad. En este contexto, las empresas han comprendido que implementar prácticas sostenibles favorece tanto el cumplimiento de programas de responsabilidad social como la mejora en las relaciones con sus grupos de interés. (Díez Gómez et al., 2020).

Según Azuero (s/f) si bien la RSE no es una forma de resolver todos los problemas de la sociedad actual, sí es una forma de responder a los mismos desde la empresa, incorporando en esta respuesta a sus grupos de interés, en un contexto común. Todo ello sin dejar de lado las que siguen siendo las responsabilidades y compromisos históricamente atribuidos a las empresas, es decir generar valor para los propietarios y empleo estable y de calidad. El papel de la comunicación en este contexto implica el traslado de este compromiso, los valores que lo inspiran y las iniciativas en las que se concreta, a la sociedad en general. Hacerlo bien depende en muchos casos de entender suficientemente la vinculación entre las iniciativas y la estrategia del negocio, lo que llevaría a sus responsables a situarse, idealmente, a nivel directivo donde estas decisiones se toman. De este modo, se garantizaría que la comunicación dejara de ser una actuación puntual al final del desarrollo de las acciones para integrarse en la estrategia que las define.

## 9.5. Características de la comunicación de RSE

Según Ramírez (2017) la comunicación de RSE presenta las siguientes características:

1. **Completa.** Esta característica abarca cada actividad importante: impactos sociales y ambientales, información laboral interna (reclutamiento, capacitación, diversidad), impactos clave del negocio (económico, medioambiental y comunitario), el desarrollo de políticas sustentables y el compromiso de la dirección.
2. **Entendible.** Los datos de RSE publicados deben poder ser comprendidos por todos los grupos de interés. Incluir contenido multimedia, informativo e interactivo o contar una historia son buenas maneras de cumplir con esta característica.
3. **Responsiva.** Tiene que responder las preguntas de los grupos de interés y satisfacer sus demandas.
4. **Precisa.** Cada detalle informado debe ser verídico y, por supuesto, comprobado.



## 9.6. ¿Por qué comunicar la RSE?

En este tema Du, Bhattacharya y Sen (2010) expresan que la comunicación de RSC es muy importante para construir una imagen positiva de la empresa y en beneficio para los consumidores. A partir de la comunicación de la RSC, las empresas pueden fomentar la lealtad, convertir a los consumidores en embajadores de la empresa, lograr la identificación con la empresa y la defensa de esta.

Según Azuero (s/f) una apuesta por la comunicación como herramienta de gestión, aporta credibilidad a aquellos receptores mayoritariamente escépticos ante este tipo de mensajes corporativos de las empresas. Atribuirse un papel decisivo en el bienestar social y medioambiental mediante campañas de comunicación ambiciosas requiere una aportación de argumentos racionales, además de emocionales, que justifiquen dicho posicionamiento.

Comunicar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es fundamental para las empresas, ya que no solo contribuye a la creación de una imagen positiva ante los grupos de interés, sino que también fortalece la relación con estos y mejora el desempeño a largo plazo de la organización. La RSE implica que las empresas adopten prácticas responsables que beneficien a la sociedad y al medio ambiente, y la comunicación de estas acciones se convierte en un puente esencial entre la empresa y sus stakeholders, incluidos clientes, empleados, inversionistas, autoridades y la comunidad en general.

En primer lugar, comunicar la RSE genera confianza. Las empresas que demuestran transparencia respecto a sus acciones sociales y ambientales construyen una relación sólida con sus consumidores. Los consumidores actuales son más conscientes de los impactos sociales y ecológicos de sus decisiones de compra y, por ello, prefieren apoyar a marcas que adoptan prácticas responsables. La comunicación de la RSE permite a las empresas demostrar su compromiso con la sociedad, mostrando no solo sus logros en términos de beneficios económicos, sino también sus esfuerzos para contribuir al bienestar común.





Además, la comunicación de la RSE tiene un impacto directo en la reputación corporativa. La percepción pública de una empresa es clave para su éxito. Una empresa con una buena reputación se beneficia de una mayor lealtad de sus clientes, una mejor posición frente a la competencia y un mayor atractivo para posibles inversores. Una comunicación clara y efectiva sobre las iniciativas de RSE ayuda a destacar estos logros, lo que permite que la empresa se posicione como un líder responsable en su sector.

Otro beneficio crucial es la atracción de talento. Las personas buscan trabajar en organizaciones cuyos valores se alineen con los suyos. Comunicar la RSE de manera efectiva demuestra que la empresa valora el bienestar social, la diversidad y la sostenibilidad, lo que atrae a profesionales comprometidos con estos principios. La comunicación interna sobre las políticas y logros de RSE también aumenta el sentido de pertenencia de los empleados y mejora su motivación.

Por otro lado, la adecuada comunicación de la RSE ayuda a las empresas a gestionar riesgos. Al hacer públicas sus políticas y resultados en este ámbito, las empresas pueden mitigar posibles críticas relacionadas con la falta de responsabilidad social o ambiental, reduciendo los efectos de cualquier crisis de reputación.

Se puede decir entonces que, comunicar la RSE no solo fortalece la imagen de la empresa, sino que también refuerza la relación con los grupos de interés, mejora la competitividad y ofrece beneficios tangibles en términos de lealtad de los clientes, atracción de talento y mitigación de riesgos. La comunicación estratégica de la RSE es, por tanto, una herramienta fundamental para generar valor a largo plazo.

## 9.7 ¿Cómo comunicar la RSE?

Comunicar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de manera efectiva es fundamental para que las empresas puedan transmitir sus valores, compromisos y resultados a las partes interesadas. Una comunicación adecuada no solo mejora la reputación corporativa, sino que también fortalece



la confianza de clientes, empleados e inversionistas.

Para comunicar la RSE de forma eficiente, es importante considerar varios principios clave. En primer lugar, la transparencia es esencial. Las empresas deben presentar información veraz y verificable sobre sus acciones, objetivos y logros en materia de sostenibilidad y responsabilidad social.

Otro aspecto relevante es la coherencia. La comunicación debe estar alineada con las acciones reales de la empresa y reflejar un compromiso continuo con la RSE, evitando caer en el greenwashing o lavado de imagen. El uso de múltiples canales de comunicación también es recomendable. Las empresas pueden aprovechar informes de sostenibilidad, sitios web, redes sociales, boletines informativos y eventos públicos para difundir su mensaje de manera amplia y accesible.

Además, la comunicación debe ser comprensible y accesible para todos los públicos. Es recomendable evitar tecnicismos y presentar la información de manera clara, con un lenguaje sencillo y visualmente atractivo, utilizando gráficos, infografías y ejemplos concretos.

Finalmente, involucrar a las partes interesadas en el proceso comunicativo es clave. Escuchar a clientes, empleados y comunidades permite no solo mejorar la percepción de la RSE, sino también identificar áreas de mejora y reforzar el diálogo constructivo.

Una comunicación efectiva de la RSE se basa en la transparencia, coherencia, variedad de canales, claridad y la participación activa de las partes interesadas, garantizando así un impacto positivo y duradero en la reputación y sostenibilidad empresarial.



### Actividad de aprendizaje recomendada

**Estrategia de trabajo:** para realizar esta actividad recomendada, revise nuevamente los contenidos tratados en esta guía; posterior a ello, revise la instrucción de cada actividad.



Para completar el estudio de esta unidad, le recomiendo leer información referente a los temas desarrollados en esta materia y que los trata con mucha precisión [Forética](#).

Como pudo observar, Forética ofrece una interesante guía para comunicar la RSE. Este insumo es usado por varias empresas que están interesadas en transparentar sus acciones. Destaca que los valores son los auténticos cimientos del sistema económico y que los valores de una empresa deben ser conocidos y comunicados y acreditados, ya que son la referencia básica que moldea las políticas de responsabilidad social (RSE), cuyas acciones alcanzan plenitud de sentido en la conexión con los principios comunes que la organización acepta y práctica.

### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas



## Semana 14

### Unidad 9. Información, transparencia, rendición de cuentas, comunicación de la RSE y memorias de sostenibilidad

En esta semana analizaremos qué son las memorias de sostenibilidad, qué contenido deben presentar y cuál es la cobertura que tienen, para ello se seguirá la propuesta desarrollada por el Global Reporting Initiative el cual sirve como marco generalmente aceptado para informar acerca del desempeño económico, ambiental y social. Ha sido diseñado para ser utilizado por las organizaciones, con independencia de su tamaño, sector o localización.

#### 9.8. Visión global de las memorias de sostenibilidad

Según Acciona (2019), la memoria o informe de sostenibilidad es la principal herramienta que tiene una organización o empresa para comunicar voluntariamente su desempeño e impacto, ya sea positivo o negativo, en asuntos ambientales, sociales y de gobierno corporativo.



Por otro lado, el Global Reporting Initiative (2006) estableció que una memoria de sostenibilidad deberá proporcionar una imagen equilibrada y razonable del desempeño en materia de sostenibilidad por parte de la organización informante, e incluirá tanto contribuciones positivas como negativas.

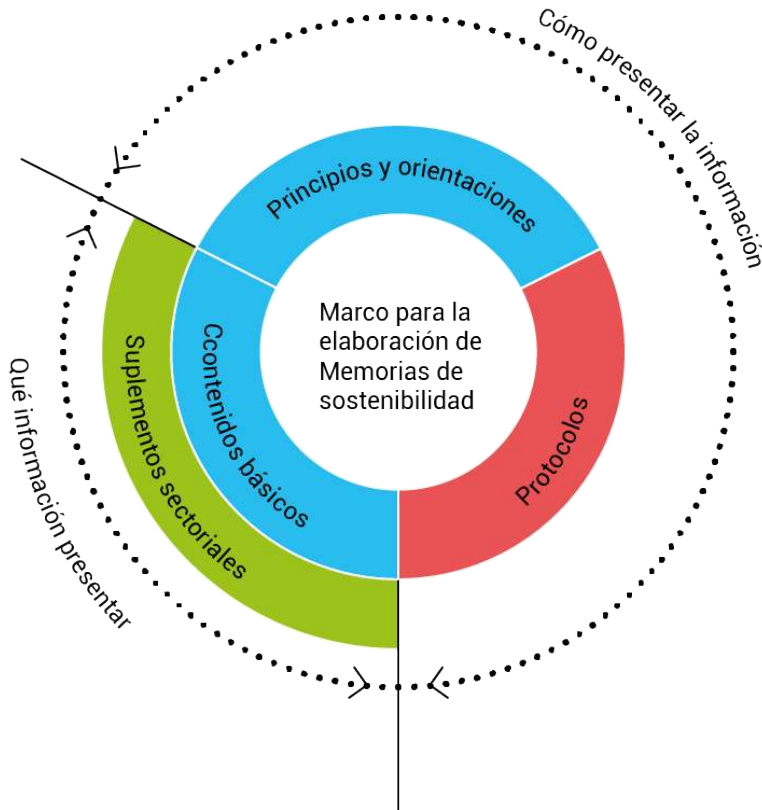
### 9.9. Definición del contenido, cobertura y calidad de la memoria

La guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad basada en el GRI consta de un conjunto de principios que tienen como finalidad definir el contenido de la memoria y garantizar la calidad de la información divulgada. También incluye los denominados contenidos básicos, que están formados por los indicadores de desempeño y otros apartados, así como una serie de pautas sobre aspectos técnicos relacionados con la elaboración de memorias (GRI, 2006), tal como se muestra en la figura 23.



**Figura 23**

*Guía para elaboración de memorias de sostenibilidad según GRI*

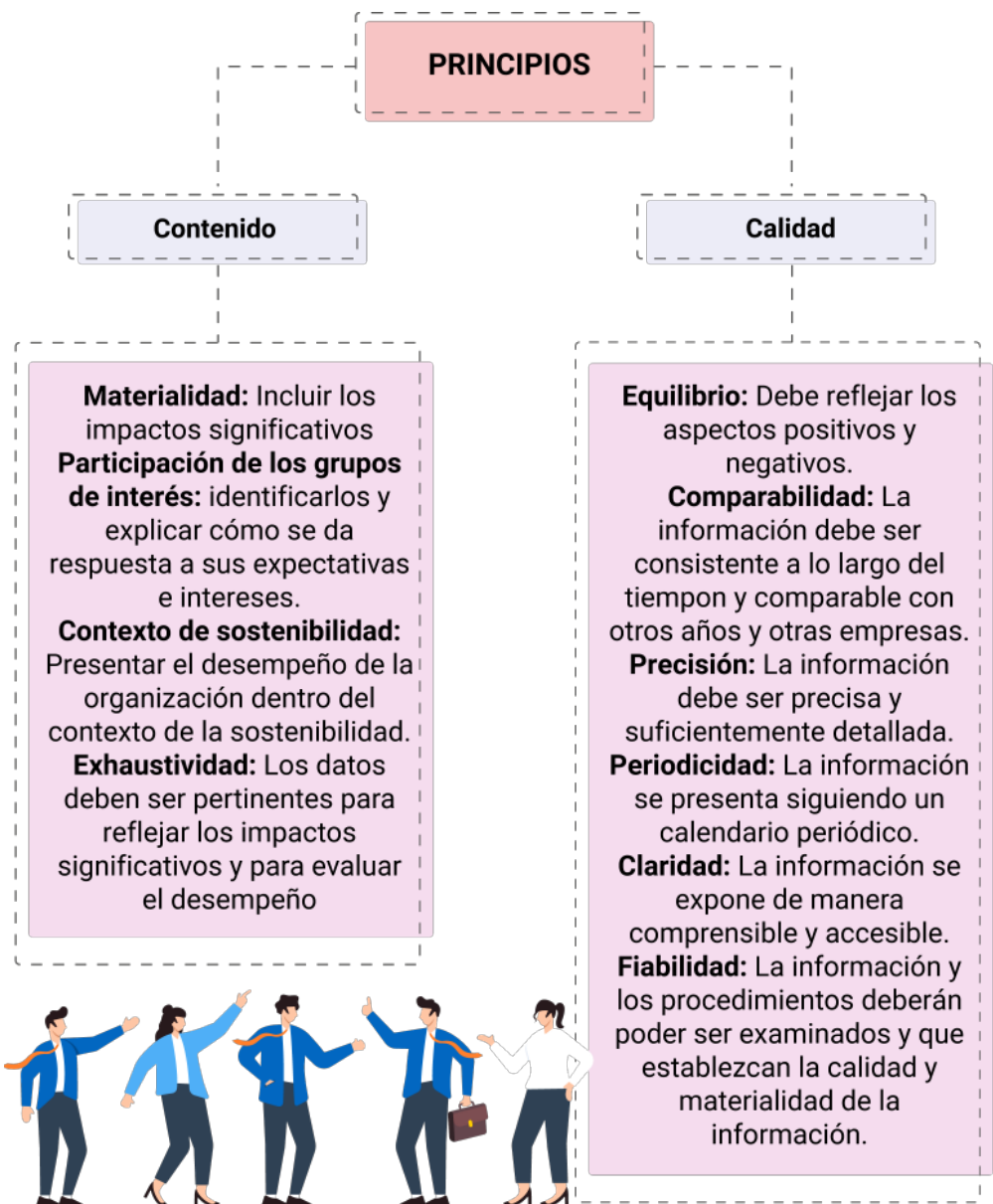


Nota. Tomado de Guía para elaboración de memorias de sostenibilidad, [Ilustración], GRI, 2006, [MAS-Business](#). CC BY 4.0.

La guía del GRI establece algunos principios para definir el contenido que debe presentar la memoria de sostenibilidad, así como diferentes principios para establecer la calidad de dicha memoria. Estos principios se presentan en la figura 24.



**Figura 24**  
*Principios para definir contenido y calidad*

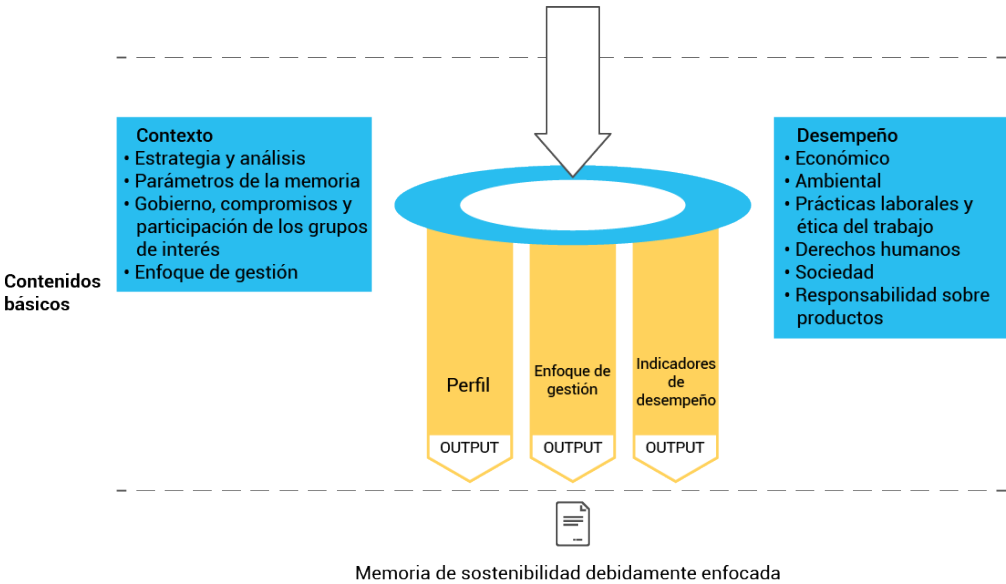


Nota. Tomado de Guía para elaboración de memorias de sostenibilidad, [Ilustración], GRI, 2006, [MAS-Business](#).CC BY 4.0.

Por otro lado, referente a la estructura que debe presentar una memoria de sostenibilidad, el Global Reporting Institute (2006) plantea que se debe considerar los siguientes aspectos.

- Estrategia y perfil: información que establece el contexto general para comprender el desempeño de la organización, tales como su estrategia, su perfil y su gobierno.
- Enfoque de la dirección: información que incluye cómo la organización aborda un determinado conjunto de aspectos para proporcionar contexto y para la comprensión del desempeño en un área concreta.
- Indicadores de desempeño: Indicadores que facilitan la comparabilidad de la información sobre el desempeño económico, medioambiental y social de una organización

**Figura 25**  
*Contenidos básicos memoria de sostenibilidad*

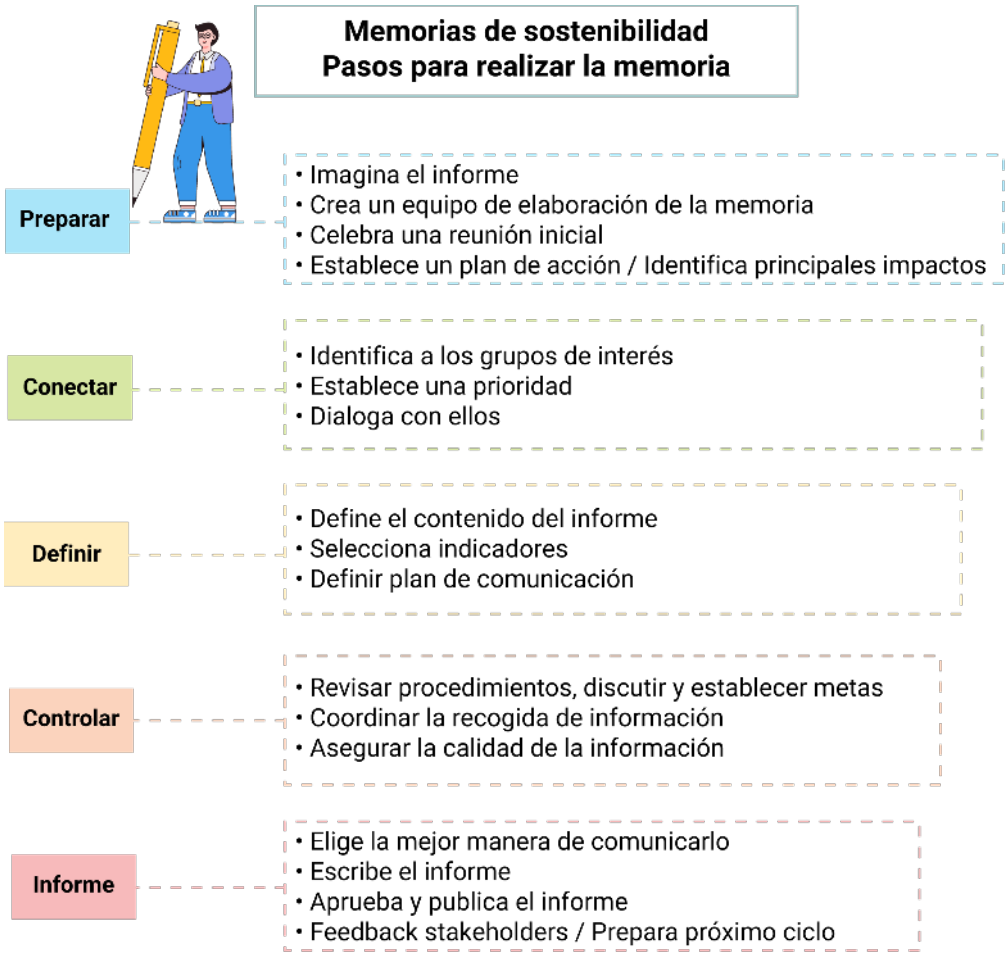


Nota. Tomado de Guía para elaboración de memorias de sostenibilidad, [Ilustración], GRI, 2006, [MAS-Business](#).CC BY 4.0.

### 9.10. Paso para realizar la memoria de sostenibilidad

Estimado estudiante, una vez que usted tiene claro que es una memoria de sostenibilidad y el contenido que debe poseer, ahora se debe conocer que pasos debe seguir para realizarla.

**Figura 26**  
*Pasos para construir una memoria de sostenibilidad*



Nota. Tomado de *Guía para elaboración de memorias de sostenibilidad*, [Ilustración], GRI, 2006, [MAS-Business](#). CC BY 4.0.





Los últimos tiempos han demostrado a las empresas que ahora los grupos de interés tienen gran poder, razón por la cual aspectos como la ética, la transparencia y el diálogo son relevantes para sostener una relación de mutuo beneficio, no solo para las empresas y sus grupos de interés, sino, sobre todo, para la conservación del ambiente y la equidad socioeconómica. (Díez Gómez et al., 2020)

Para conocer un poco más sobre la comunicación de las prácticas de RS, lo invito a revisar el libro: Comunicación, responsabilidad social y sostenibilidad: Perspectivas desde Colombia, Ecuador, Chile y Norteamérica. Díez Gómez, D. A., Flórez Yépes, G. Y., Durán, A. M., Orozco Toro, A., Vega Auquilla, M., Matus, P., y Sánchez López, J. C. (2020). Comunicación, responsabilidad social y sostenibilidad: perspectivas desde Colombia, Ecuador, Chile y Norteamericana.

Con este tema concluimos el apartado de memorias de sostenibilidad, y lo invito a realizar la siguiente actividad recomendada.



### Actividades de aprendizaje recomendadas

1. **Estrategia de trabajo:** Para realizar esta actividad recomendada, revise nuevamente los contenidos tratados; posterior a ello, revise la instrucción de cada actividad.

A fin de familiarizarse con las memorias de sostenibilidad, revise las [memorias de la empresa Pronaca](#) y verifique si cumple con los principios de contenido y calidad.

2. Estimado estudiante, para evaluar los aprendizajes adquiridos sobre esta temática, le invito a desarrollar la autoevaluación que a continuación se presenta.





## Autoevaluación 9

Las siguientes preguntas constituyen una herramienta para conocer cómo asimiló los conocimientos dentro de esta unidad y también para auto prepararse para la prueba presencial. En caso de que alguna de ellas se le dificulte o no pueda contestar vuelva a revisar los contenidos de la misma.

A. Escoja la opción de respuesta correcta.

1. La transparencia implica:

- a. Que la empresa tiene la disposición de informar sobre su situación actual, sus decisiones y las razones por las que tomo dichas decisiones.
- b. La presentación de informes públicos referentes a impactos, procesos estructurales de gobierno, fuentes de financiamiento y flujos de recursos.
- c. Un acto moral con los accionistas para que estos sepan las utilidades que la empresa ha generado en un periodo dado.

2. La rendición de cuentas es

- a. Que la empresa tiene la disposición de informar sobre su situación actual, sus decisiones y las razones por las que tomo dichas decisiones.
- b. Un acto moral con los accionistas para que estos sepan las utilidades que la empresa ha generado en un periodo dado.
- c. Un acto de responsabilidad, en donde la entidad evalúa, comunica sus logros, sus fallos, y sus planes de mejora, influyendo inevitablemente en la percepción que se tiene sobre su competitividad, innovación y productividad

3. La comunicación de la RSE se encarga de:

- a. La difusión a los grupos de interés, de las acciones que una empresa realiza en materia social y medioambiental.



- b. La recopilación de quejas de los usuarios sobre la calidad de productos y servicios que presta la organización.
- c. Proporcionar información financiera a los medios de comunicación para posicionarse en el mercado.

4. El primer paso para comunicar la RSE consiste en:

- a. Decidir el medio de comunicación para dialogar.
- b. Definir la misión y visión de la empresa.
- c. Identificar que se quiere decir.

5. La comunicación de la responsabilidad social debe tener algunas características, aquella que establece que la información debe ser verídica y comprobada, corresponde a la característica:

- a. Completa
- b. Precisa
- c. Responsiva

6. La principal herramienta que tiene una organización para comunicar voluntariamente su desempeño, se denomina.

- a. Memoria de sostenibilidad
- b. Gobierno Corporativo
- c. Global Reporting Initiative

7. Según el GRI una memoria de sostenibilidad debe proporcionar:

- a. Una imagen solida a nivel financiero y económico de la empresa.
- b. Una imagen equilibrado y razonable del desempeño en materia de sostenibilidad por parte de la organización.
- c. Información sobre las diferentes campañas de marketing social que realiza la empresa.



8. Un principio para definir el contenido de la memoria de sostenibilidad es:

- a. Equilibrio
- b. Materialidad
- c. Periodicidad

9. El principio de claridad hace referencia a:

- a. La información se expone de manera comprensible y accesible.
- b. Los datos deben ser pertinente para reflejar los impactos.
- c. La información se presente de manera precisa y suficiente.

10. Según el GRI los indicadores de desempeño facilitan:

- a. Establecer el contexto general para comprender el desempeño de la organización, tales como su estrategia, su perfil y su gobierno.
- b. Comparar la información sobre el desempeño económico, medioambiental y social de la organización.
- c. Abordar un determinado conjunto de aspectos para proporcionar contexto y para la comprensión del desempeño en un área concreta.

[Ir al solucionario](#)



## Resultado de aprendizaje 1 y 3:

- Comprende la relación existente entre la RSC y la sostenibilidad de las empresas.
- Utiliza las distintas herramientas de RSC para diagnosticar,

Estas semanas, se revisarán los conceptos clave sobre la relación entre la RSC y la sostenibilidad, y el uso de herramientas como la guía del GRI para evaluar políticas de responsabilidad social. A través de la guía y los videos, el estudiante comprenderá cómo las empresas elaboran memorias de sostenibilidad y rinden cuentas a sus grupos de interés. Se recomienda ampliar el estudio sobre el GRI para dominar el tema y estar listo para el examen presencial.

### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas

Recuerde revisar de manera paralela los contenidos con las actividades de aprendizaje recomendadas y actividades de aprendizaje evaluadas.



## Semana 15

### Actividades finales del bimestre

En esta semana se ha programado revisar la guía que el GRI facilita para desarrollar memorias de sostenibilidad, que puede revisar en Global Reporting Initiative (2006). [Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad.](#)

¿Qué le pareció esta guía? Seguro pudo observar que este instrumento ofrece una serie de estrategias y recomendaciones para que las empresas elaboren memorias de sostenibilidad efectivas.

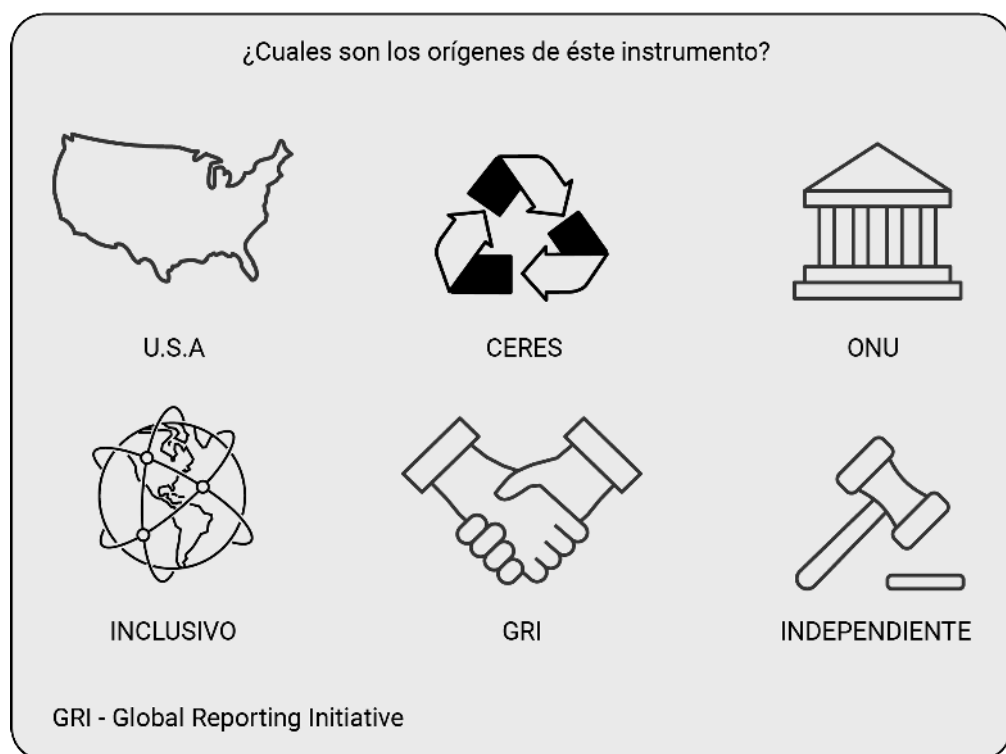
Por otro lado, revise el video de [Global Reporting Initiative](#), en el cual se explica qué es el GRI, su misión, visión, orígenes y objetivos. Como se muestra en las siguientes figuras, el GRi surgió en Estados Unidos por impulso de CERES y la



ONU y su objetivo principal es desarrollar guía e instrumentos para que las empresas rindan cuentas sobre su actividad empresarial y socialmente responsable.

### Figura 27

Origen del GRI

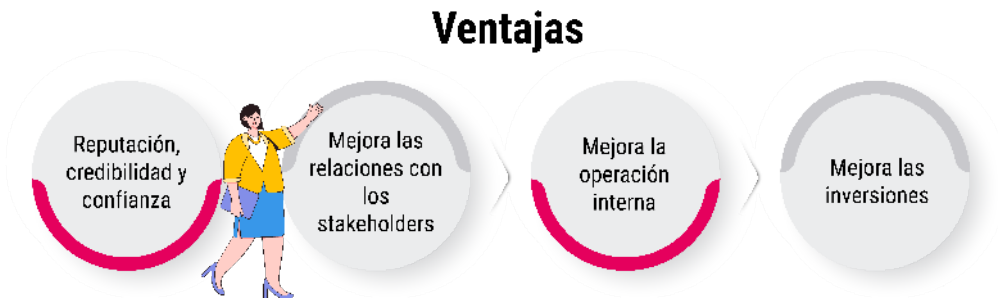


*Nota.* Tomado de *Guía para elaboración de memorias de sostenibilidad*, [Ilustración], GRI, 2006, [MAS-Business](#). CC BY 4.0.

Revise también el video [GRI Global Reporting Initiative](#) en el cual se destaca las ventajas que las empresas obtienen al reportar su actividad a través de las memorias de sostenibilidad elaboradas según el GRI. En la siguiente figura se mencionan cuatro ventajas.

**Figura 28**

*Ventajas de las memorias de sostenibilidad*



Nota. Tomado de GRI- Global Reporting Initiative, [Imagen], Alejandra Manjarres,[Youtube](#). CC BY 4.0.

Con la revisión de la guía y los videos propuestos usted habrá comprendido que el GRI es un instrumento eficaz que las empresas pueden seguir para elaborar sus memorías de responsabilidad y así rendir cuentas a sus stakeholders. Le recomiendo ampliar su estudio sobre el GRI para que se convierta en un experto en el tema.

### Actividad 7

[Cuestionario](#)





## Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas



### Semana 16

Estimado estudiante, hemos concluido el aprendizaje de esta asignatura, seguramente ha desarrollado todos los resultados de aprendizaje propuestos.



En esta semana usted debe prepararse para a rendir su evaluación presencial, por lo que le recomiendo que:

- Repase los contenidos de cada una de las unidades para reforzar su aprendizaje.
- Revise nuevamente las autoevaluaciones de cada unidad a fin de afianzar su conocimiento.
- Si no lo ha hecho, desarrolle las actividades recomendadas.
- Resuelva sus dudas sobre las unidades estudiadas a través del chat de consultas.

Éxitos





## 4. Autoevaluaciones

### Autoevaluación 1

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	Davis en 1960 propuso este postulado, pues para El aquellas empresas que ejercen mayor impacto por la efusión económica y cercanía con grupos de poder tendrán mayor responsabilidad social.
2	b	Carroll propuso estas categorías basado en los conceptos y características desarrolladas hasta aquel momento.
3	b	Drucker en 1984 planteó que para lograr la puesta en marcha de la RSE es necesario que los negocios conviertan sus responsabilidades sociales en oportunidades de negocio.
4	a	Se relaciona con la teoría administrativa pues varios de sus autores, relacionan la RSE en la gestión estratégica del negocio.
5	a	Elkington consideraba que la empresa tiene la necesidad de generar utilidades, tomando en consideración la relación y mejora de los grupos de interés, reduciendo los impactos generados en el medio ambiente.
6	c	La filantropía otorga recursos sin generar verdaderos modelos de gestión que proporcionen legitimidad a los grupos de interés en la toma de decisiones.
7	a	Son de índole pública pues su principal interés es el cuidado del medio ambiente
8	c	La RSE se basa en el diálogo y relacionamiento con los grupos de interés a través de la rendición de cuentas.
9	b	En este periodo las empresas toman conciencia de la necesidad de mejorar las condiciones de vida de los colaboradores por ello la RSE promueve también el desarrollo humano.
10	a	El pacto global surgió a raíz de la toma de conciencia de la situación de pobreza e inequidad que prevalecía en el mundo.

[Ir a la autoevaluación](#)



## Autoevaluación 2

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	Toda empresa debe relacionarse con varios actores de la sociedad por lo tanto dichas relaciones deben ser reguladas.
2	c	La gestión de la RSE parte del diálogo con los grupos de interés para la definición de estrategias en base a sus necesidades y expectativas.
3	b	Los grupos de interés pueden ser clasificados según su poder, expectativas y demandas.
4	b	La credibilidad y legitimidad de una empresa está ligada a su capacidad de respuesta.
5	a	Una buena gestión de los grupos de interés es resultado de una comunicación efectiva con los mismos.
6	c	Nadie puede ser excluido de la participación.
7	a	La definición de criterios en la gestión de la RSE con enfoque de grupos de interés permite establecer políticas para la toma de decisiones.
8	b	La objetividad desde el enfoque ético se puede alcanzar a través del diálogo y consenso de las partes.
9	c	La gestión de los grupos de interés busca siempre la generación de diálogo con los mismos para informar sobre las acciones que la empresa realiza amparado en el principio de transparencia.
10	b	Una empresa que dialoga con sus grupos de interés mejora su imagen y se mantiene en el mercado donde opera.

[Ir a la autoevaluación](#)



## Autoevaluación 3

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	b	Organismos nacionales e internacionales han propuesto diferentes alternativas para facilitar la comprensión de la RSE y así identificar su nivel de operación.
2	c	Los instrumentos como el GRI proporcionan la base acerca de los aspectos que se habrán de incluir con los reportes de sustentabilidad y de las acciones de RSE que se llevan a cabo en la organización.
3	a	Los principios buscan orientar a las organizaciones respecto a la implementación de políticas aceptables.
4	b	Los tres ejemplos de principios son ampliamente conocidos y aceptados a nivel internacional por su influencia en la gestión empresarial con enfoque de RSE.
5	a	Las directrices de la OCDE establecen que se debe respetar los derechos humanos de las personas y cooperar con la comunidad, entre otros.
6	c	El desempeño organización según las directrices del GRI, debe ser analizado considerando, la presencia en el mercado, su impacto económico, los aspectos ambientales y sociales.
7	a	El modelo de negocio de una empresa incluye el diseño de estrategias que le permitan a la empresa permanecer en el mercado.
8	b	Los informes de sustentabilidad deben ser elaborados considerando el giro del negocio de la empresa y seleccionar el tipo de reporte que se va a generar.
9	c	La norma SA8000 tiene el propósito de promover mejores condiciones laborales, para ello se complementa con la regulación de los gobiernos.
10	b	Los principios CERES formalizan la preocupación de las empresas por el medioambiente y la importancia de la rendición de cuentas.

[Ir a la autoevaluación](#)



## Autoevaluación 4

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	Los tipos de RSE definen los diferentes tipos de acciones que las empresas pueden desarrollar para gestionar la responsabilidad social.
2	b	Este análisis permite entender las dimensiones sociales del contexto competitivo para mejorar su productividad y llevar a cabo su estrategia.
3	a	Se puede generar una ventaja competitiva siempre que esos recursos y capacidades sean valiosos, raros, inimitables y no sustituibles.
4	c	La diferenciación horizontal identifica a los consumidores que prefieren el producto no por la calidad si no por su gusto personal.
5	c	En el análisis de afuera hacia dentro, el acceso a fuentes de financiamiento es imprescindible para implementar acciones y estrategias.
6	b	El enfoque económico propuesto por Carroll establece que la empresa debe buscar maximizar sus ganancias y para ello debe producir bienes y servicios.
7	a	El enfoque funcionalista estudia la relación de la empresa con la sociedad desde un enfoque regulatorio.
8	c	El enfoque culturalista destaca la relación de la empresa con la sociedad desde un ámbito social, cultural y político.
9	c	En este nivel la empresa entra en un proceso de conocimiento y reconocimiento mutuos con la sociedad, por lo que sus relaciones son un producto cultural que está regido por un sistema de valores y códigos de conducta.
10	b	La RSE es el mecanismo a través del cual la empresa adopta como propios los intereses de la sociedad.

[Ir a la autoevaluación](#)



## Autoevaluación 5

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	c	Adam Smith como profesor de filosofía se preocupaba por la vinculación entre filosofía moral y economía
2	b	Adela Cortina define la ética en el mundo de la empresa y las profesiones.
3	a	Es un saber pues la ética tiene autores que la definen y obras de referencia, por lo tanto, un método de trabajo propio.
4	a	Debe pasar de lo restrictivo a lo responsable para incorporar la visión de la ética desde el ámbito institucional y de interés común.
5	c	La ética de la empresa es una ética de la responsabilidad por lo tanto debe considerar las consecuencias de sus actos.
6	b	La responsabilidad deriva de la capacidad para hacer algo, por lo tanto, esta capacidad se deriva en tres.
7	c	El principio de comunicación establece que la responsabilidad está estrechamente ligada a la capacidad de responder a los grupos de interés.
8	a	La confianza debe construirse en base al respeto de las reglas y la transparencia y es esencial para que la empresa se relacione con sus grupos de interés.
9	b	Una empresa responsable debe ser coherente en sus actos y responder a las expectativas y necesidades de todos sus grupos de interés.
10	c	La RSE a más de ser un deber ético, se ha convertido en un elemento estratégico pues ayuda a mejorar la imagen de la empresa, a captar la fidelidad de los clientes, entre otros.

[Ir a la autoevaluación](#)



## Autoevaluación 6

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	Las inversiones pueden estar centradas en cuestiones sociales, o enfocarse a cuestiones medioambientales.
2	c	La inversión socialmente responsable busca generar un rendimiento competitivo y de largo plazo por lo tanto debe considerar los aspectos, sociales y de gobierno corporativo.
3	c	A partir de 1990 la ISR empieza a considerarse como una herramienta fundamental para las empresas y la creación de valor que las haga más competitivas.
4	b	Las inversiones de impacto tienen objetivo explico de hacer el bien, y van más allá de no generar impactos negativos.
5	a	Toda intervención genera impactos o efectos sobre la sociedad.
6	c	Las empresas deben considerar el entorno local en el que se desenvuelven para implementar proyectos que generen beneficio a dichas comunidades
7	a	Las inversiones de impacto van más allá de no hacer daño su propósito es hacer el bien.
8	b	Al tener las inversiones de impacto como objetivo hacer el bien, los inversionistas las consideran una obligación en su marco ético.
9	c	Las inversiones de impacto generar muchos beneficios entre ellos bajas proporciones de quiebra, baja volatilidad, baja correlación con el mercado.
10	b	Las inversiones de impacto al tener como área geográfica de intervención los sectores rurales, las personas de dichos sectores cuidan su record financiero pues no tienen fácil acceso a las fuentes de financiamiento.

[Ir a la autoevaluación](#)



## Autoevaluación 7

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	El modelo de crecimiento lineal se basa en la extracción, producción, consumo y desecho, es decir, no considera el reciclaje, ni la reutilización, por lo tanto, no puede extender el ciclo de vida de los productos.
2	b	El modelo circular requiere de la implementación de un nuevo modelo administrativo que incluya costos de remediación y recuperación.
3	c	La economía circular busca una producción más limpia, con menor impacto en el medio ambiente, por lo tanto, los productos carecen de impactos negativos.
4	a	La economía circular al buscar un cambio en el ciclo de producción y consumo sin duda apunta a la preservación y conservación del capital natural.
5	c	La economía circular es un modelo de diseño, producción y consumo que hace posible que los recursos sigan generando valor a través del tiempo, reduciendo al mínimo los residuos de los procesos productivos y su impacto en los ecosistemas
6	c	El Desarrollo Sustentable busca que las generaciones futuras dispongan de las mismas oportunidades que las actuales para conseguir lo que más adelante se considere como calidad de vida.
7	b	Es decir un ambiente incluye, suelo, flora, fauna, paisaje, agua, aire, personas, infraestructura, patrimonio cultural y factores sociopolíticos, etc.
8	a	En la relación entre los agentes implicados en el desarrollo sustentable, el gobierno es el responsable de generar políticas de mandato y control, de precios e impuestos, de participación en el mercado, de educación y protección de espacios naturales.
9	b	Esto implica que la empresa debe pensar no solo en alcanzar la eficiencia en la producción, sino en satisfacer las necesidades del consumidor sin afectar a la sociedad y al medio ambiente.
10	c	La deforestación es uno de los impactos ambientales más importantes que ha causado el crecimiento industrial.

[Ir a la autoevaluación](#)





## Autoevaluación 8

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	El marketing busca definir el comportamiento del consumidor para poder definir sus necesidades y ofrecer bienes y servicios que las satisfagan.
2	c	Una buena gestión de la RSE, busca involucrar y dialogar con los grupos de interés para dar respuesta a sus expectativas.
3	b	Una relación de RSE y marketing examina el desempeño global de la empresa.
4	c	Los negocios inclusivos buscan fomentar actividades de producción a los sectores de bajos ingresos para generar un círculo económico virtuoso.
5	a	El marketing social busca cambiar el comportamiento y actitud de los consumidores y público en general en relación a algún hábito dañino.
6	b	El marketing de causas busca contribuir a la mejora de la sociedad, pero sin descuidar el propósito de lucro de la empresa.
7	b	La RSE busca ser la esencia de la empresa, por lo tanto, forma parte del ADN de la misma.
8	a	El marketing puede aplicarse a varios ámbitos a más de los negocios, es así que el gobierno para promover cambios de hábitos en sus ciudadanos puede aplicar el marketing.
9	c	El marketing desde un enfoque social también puede buscar que se distribuya los recursos de forma equitativa.
10	c	En este sentido la empresa puede mejorar la calidad del ambiente de negocios en las sociedades donde opera.

[Ir a la autoevaluación](#)



## Autoevaluación 9

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	Las empresas que desean mostrar transparencia tienen la disposición de informar sobre su situación, sus decisiones y las razones por las que tomaron esas decisiones.
2	c	Las empresas que rinden cuentas implica comunicar no solo los logros, sino también los fallos y planes de mejora.
3	a	La comunicación de la RSE considera a sus grupos de interés para informar sobre sus acciones en materia social y ambiental.
4	c	La empresa que desea comunicar sobre sus acciones de RSE debe primero decidir y pensar que es lo que quiere decir.
5	b	La característica de precisión de la comunicación de la RSE busca que la información sea verídica y comprobada.
6	a	Las memorias de sostenibilidad son las herramientas que la empresa usa para comunicar sobre sus acciones de RSE y su desempeño.
7	b	Para el GRI la empresa debe proporcionar una imagen equilibrada y razonable de su desempeño en materia de sostenibilidad.
8	b	El GRI proporciona una serie de principios para diseñar adecuadamente las memorias de sostenibilidad, entre otros, un principio para definir el contenido, es el principio de materialidad que consiste en incluir los impactos significativos que tuvo la empresa.
9	a	Entro otro de los principios del GRI se encuentra el principio de claridad que corresponde a un principio de calidad, y se enfoca en que la información que se exponga a través de la memoria de sostenibilidad debe ser comprensible y accesible para los stakeholders.
10	b	Los indicadores de desempeño permiten comprobar la información en el ámbito económico, social y ambiental de la organización.

[Ir a la autoevaluación](#)





## 5. Referencias bibliográficas

- Acciona (2019). Para qué sirve una memoria de sostenibilidad (I). Publicado en <https://www.sostenibilidad.com/desarrollo-sostenible/para-que-sirve-una-memoria-de-sostenibilidad-i/>
- Alonso, M. (2009). La transparencia de las empresas en internet para la confianza de los accionistas e inversoras: Un análisis empírico. Cuadernos de Administración, (22), 38, enero-junio, 2009, pp. 11-30. Pontificia Universidad Javeriana, Colombia
- Andrade Castro, J. A., & Yedra Hernández, Y. (2007). Sistemas transparentes para gobiernos electrónicos eficientes. (U. d. Zulia, Ed.) Enl@ce: Revista Venezolana de Información, tecnología y conocimiento, 4 (2), 81-95.
- Azuero, D. (s/f). La comunicación de la RSE: Propuesta para un modelo de comunicación responsable. Forética. Consultado el 1 de julio de 2020 [https://foretica.org/wp-content/uploads/publicaciones/cuadernos-foretica/cuaderno\\_foretica\\_13\\_comunicacion\\_rse.pdf](https://foretica.org/wp-content/uploads/publicaciones/cuadernos-foretica/cuaderno_foretica_13_comunicacion_rse.pdf)
- Bravo, R., Matute, J., & Pina, J. M. (2011). Efectos de la imagen corporativa en el comportamiento del consumidor. Un estudio aplicado a la banca comercial. (U. N.) Campos, F.M. y Fernández, T. (2015). *La responsabilidad social en la gestión empresarial*. Loja. Ecuador. Editorial Universidad Técnica Particular de Loja.
- Colombia, Ed.) Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, 21 (40), 35-51.
- Cortina, A. (1994). *Ética de la empresa*. Madrid: Trotta
- Costa, M. (2019). *Responsabilidad social empresarial*. Loja. Ecuador. Editorial Universidad Técnica Particular de Loja



Du, S., Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2010). Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): The role of CSR communication. *International journal of management reviews*, 12(1), 8-19.

Global Reporting Initiative (2006). Guía para elaboración de memorias de sostenibilidad. Publicado en <https://www.globalreporting.org/media/dujkbtp/gri-gu%C3%ADa-b%C3%A1sica-para-tu-primer-reporte-de-sostenibilidad.pdf>

Gómez, D. (2002). *Evaluación de impacto ambiental*. Madrid, España: Mundi-Prensa.

Herrera, J., Vásquez, M. D. C., & Ochoa, E. (2020). La evolución de la responsabilidad social empresarial a través de las teorías organizacionales. *Visión de futuro*, 24(2), 0-0.

Husted, B. W. y Salazar, J.J. (2006). Taking Friedman Seriously: Maximizing Profits and Social Performance; *Journal of Management Studies*. 43 (1). 75-91

Kotler, P. y Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson. López, B. (2016). *Fundamentos de la responsabilidad social*. Loja, Ecuador: Editorial Universidad Técnica Particular de Loja

López, B. (2016). *Fundamentos de la responsabilidad social*. Loja, Ecuador: Editorial Universidad Técnica Particular de Loja

MacArthur, E. (2013). Hacia la economía circular. *Revista de Ecología Industrial*, 2, 23-44.

Manzini, E., & Bigues, J. (2000). *Ecología y democracia: de la injusticia ecológica a la democracia ambiental* (Vol. 25). Icaria Editorial.



- Marcuello, C., Bellostas, A., Marcuello, C. & Moneva, J. M. (2007). Transparencia y rendición de cuentas de cuentas en las empresas de inserción. CIRIEC-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa. Octubre, 059, Centro Internacional de Investigación e Información sobre la EC.
- McWilliams, A. y Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: a theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, 26 (1). 117-127.
- Medina, J., Lavín, J., Mora, A., & De la Garza, I. (2011). Influence of information technology management on the organizational performance of the small and medium-sized enterprises. (U. N. Colombia, Ed.) *Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 21 (42), 129- 138.
- Niño-Benavides, T., del Pilar, & Cortés, M. I. C. (2018). Comunicación estratégica y responsabilidad social empresarial, escenarios y potencialidades en creación de capital social: una revisión de la literatura. *Prisma Social*, (22), 127-158.
- Pérez, L. A. (2004). *Marketing Social*. México: Pearson.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2002). The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard business review*, 80(12), 56-68.
- Pzá Tomás, O. (1997). La transparencia de información como base del contrato federal: una propuesta para México. (F. L. Sociales, Ed.) *Perfiles Latinoamericanos* (10), 125-138.
- Ramírez, A. (2017). ¿Qué es la comunicación de RSE? Publica <https://www.expoknews.com/que-es-comunicacion-de-rse>
- Ramírez, A., Sánchez, J., y García, A. (2004). El Desarrollo Sustentable, Interpretación y Análisis. *Revista del Centro de Investigación de Universidad La Salle*. 6 (21), 55-59. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/342/34202107.pdf>



- Ramírez, A., Sánchez, J., y García, A. (2004). El Desarrollo Sustentable, Interpretación y Análisis. *Revista del Centro de Investigación de Universidad La Salle*. 6 (21), 55-59. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/342/34202107.pdf>
- Raufflet, E., Portales, L., García, C., Lozano, J., y Barrera, E. (2017). *Responsabilidad, ética, y sostenibilidad empresarial* (1.ª ed.). Pearson.
- Valarezo, K.P. (2015). *Identificación y Relacionamiento con los Grupos de interés*. Loja, Ecuador: Editorial Universidad Técnica Particular de Loja.
- Villanueva, E. (2011). Aproximaciones conceptuales a la idea de transparencia. Ponencias. IFAI.

