

Universidad de Costa Rica
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración Pública



"La perspectiva de la Responsabilidad Social y su desarrollo en la
gestión de las empresas públicas del Estado Costarricense"

Trabajo Final de Graduación por la modalidad de Tesis para optar por el
grado de Licenciatura en Administración Pública

Presenta:

Karina Elizondo Sánchez A11234

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio, Costa Rica

-Agosto, 2016-



Acta #76-2016
Tribunal de Trabajo Final de Graduación
Escuela de Administración Pública

Acta de la Sesión 76-2016 del Tribunal de Trabajo Final de Graduación de la Escuela de Administración Pública, celebrada el 12 de agosto del 2016, con el fin de proceder a la Defensa del Trabajo Final de Graduación de: Karina Elizondo Sánchez carné A11234 quien optó por la modalidad de: Investigación Dirigida.

Presentes:

Dr. Leonardo Castellón Rodríguez quien presidió; Dr. Orlando Hernández Cruz como tutor; M.Sc. Andrea Morales Mata como lectora, M.Sc. Alejandro Cordero Barboza como lector y M.Sc. David Ramirez Szpigiel, quien actuó como representante de los profesores.

Artículo 1

El Presidente informa que el expediente de la estudiante postulante contiene todos los documentos que el Reglamento exige. Declara que ha cumplido con todos los requisitos del Programa de la Carrera de *Licenciatura en Administración Pública*.

Artículo 2

La estudiante realizó la exposición del Trabajo Final titulado "**La perspectiva de la responsabilidad social y su desarrollo en la gestión de las empresas públicas del Estado Costarricense**"

Artículo 3

Terminada la disertación, los miembros del Tribunal interrogaron a la postulante el tiempo reglamentario. Las respuestas fueron satisfactorias, en opinión del Comité.
(satisfactorias/insatisfactorias)

Artículo 4

Concluido el interrogatorio, el Tribunal procedió a deliberar.

Artículo 5

Efectuada la deliberación, el Tribunal de Trabajo Final de Graduación consideró el proyecto satisfactorio, y lo declaró aprobado.
(Satisfactorio/insatisfactorio) (aprobado/no aprobado)

Artículo 6

El presidente del Tribunal comunicó en público a la aspirante el resultado de la deliberación y la declaró Licenciada en Administración Pública.

Se le inticó la obligación de presentarse al Acto Público de Juramentación. Luego se dio lectura al acta que firmaron los miembros del Comité y la estudiante a las 20 horas.





Karina Elizondo Sánchez
Came A11234

Dr. Leonardo Castellón Rodríguez
Director de la Escuela

Dr. Orlando Hernández Cruz
Tutor del Trabajo

M.Sc. Andrea Morales Mata
Lectora



M.Sc. Alejandro Cordero Barboza
Lector

M.Sc. David Ramírez Szpigiel
Representante de los profesores

Según lo establecido en el Reglamento de Trabajos Finales de Graduación, artículo 39 "... En caso de trabajos sobresalientes; si así lo acuerdan por lo menos cuatro de los cinco miembros del Comité, se podrá conceder una aprobación con distinción".



Se aprueba con Distinción

Observaciones:

- Adicionar un apartado de limitaciones - Fortalecer las conclusiones en relación con las preguntas de investigación basadas en las evidencias que arrojan los hallazgos. =. Agregar el instrumento de la entrevista en anexo.

Original: Estudiantes, copia: Esc. Adm. Pública



Todos los Derechos Reservados. Este Trabajo Final de Graduación sólo podrá ser utilizado para fines académicos y de investigación, citando adecuadamente los autores.

Agradecimientos

Inicialmente, a Dios; por su sabia guía y compañía en cada uno de mis pasos.

Al comité asesor, por su asistencia generosa, su contribución académica y profesional para la realización de este trabajo.

A los profesionales dedicados al desarrollo de la Responsabilidad Social en la gestión pública, pues son el fiel testimonio de una Administración Pública en transformación, que ambiciona renovarse y ser más proactiva.

A la mano amiga que Dios pone en el camino para alivianar el peso y seguir el trayecto. gracias Josy.

Por último, a una persona muy especial, quien me ha demostrado que los logros no son resultado de la casualidad y me ha tendido la mano desinteresadamente desde hace varios años; no tengo palabras para expresar mi reconocimiento, mil gracias Ale.

Dedicatoria

A mis padres, los bastiones de mi vida, quienes que con su apoyo incondicional y sus valiosas enseñanzas me han proporcionado las herramientas necesarias para afrontar los desafíos que se presentan en el día a día; y pueden ver materializado su esfuerzo en este logro.

A mis hermanos, una tropa de “*locos*”, y a mis sobrinos, dos “*locos bajitos*”; quienes agregan sazón a mis días.

Tabla de Contenidos

| | |
|---|---------------|
| Resumen Ejecutivo | x |
| Índice de Figuras..... | xii |
| Índice de Cuadros | xiii |
| Siglas y Acrónimos utilizados | xiv |
| ANTECEDENTES Y OBJETIVOS..... | - 17 - |
| 1.1. ANTECEDENTES | - 19 - |
| 1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | - 29 - |
| 1.2.1. Objetivo General..... | - 29 - |
| 1.2.2. Objetivos Específicos | - 29 - |
| 1.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN | - 30 - |
| 1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA ESCOGENCIA DEL TEMA | - 30 - |
| MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL | - 34 - |
| 2.1. ASPECTOS LEGALES Y POLÍTICOS..... | - 34 - |
| 2.2. ASPECTOS TEÓRICOS..... | - 36 - |
| 2.3. ASPECTOS OPERACIONALES | - 54 - |
| METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN | - 62 - |
| 3.1. MÉTODO DE TRABAJO PARA LA REALIZACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN..... | - 64 - |
| 3.2. TÉCNICAS UTILIZADAS PARA LA OBTENCIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN..... | - 74 - |

| | | |
|--------|---|---------|
| 3.3 | CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE LAS TÉCNICAS UTILIZADAS..... | - 77 - |
| 3.4 | ALCANCES DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN..... | - 78 - |
| 3.5. | LIMITACIONES ENCONTRADAS EN EL PROCESO DE INVESTIGACIÓN..... | - 79 - |
| | UNIVERSO DE LA INVESTIGACIÓN | - 81 - |
| 4.1 | ORIGEN Y EVOLUCIÓN DEL ESTADO | - 81 - |
| 4.2. | EL ESTADO COSTARRICENSE. | - 86 - |
| 4.3. | ADMINISTRACIÓN PÚBLICA COSTARRICENSE..... | - 89 - |
| 4.4 | EMPRESAS PÚBLICAS COSTARRICENSES. | - 90 - |
| 4.4.1. | BN Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A. | - 93 - |
| 4.4.2. | Compañía Nacional de Fuerza y Luz S. A..... | - 97 - |
| 4.4.3 | Correos de Costa Rica S.A. | - 100 - |
| 4.4.4. | INS Servicios (INSurance Servicios) | - 102 - |
| 4.4.5 | Refinadora Costarricense de Petróleo S.A..... | - 104 - |
| | PERSPECTIVA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL | - 107 - |
| 5.1. | PLANTEAMIENTOS ISO 26000 –GUÍA SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL | - 108 - |
| 5.1.1. | Rendición de cuentas..... | - 110 - |
| 5.1.2. | Transparencia..... | - 110 - |
| 5.1.3. | Comportamiento Ético | - 111 - |
| 5.1.4. | Respeto a los intereses de las partes interesadas | - 111 - |
| 5.1.5. | Respeto al principio de legalidad | - 112 - |
| 5.1.6. | Respeto a la normatividad internacional de comportamiento | - 112 - |
| 5.1.7. | Respeto a los derechos humanos..... | - 113 - |
| 5.1.8. | Gobernanza de la Organización | - 117 - |
| 5.1.9. | Derechos humanos | - 119 - |

| | |
|---|---------|
| 5.1.10.Prácticas laborales..... | - 119 - |
| 5.1.11.El medio ambiente | - 120 - |
| 5.1.12.Prácticas justas de operación | - 128 - |
| 5.1.13.Asuntos de consumidores | - 129 - |
| 5.1.14.Participación activa y desarrollo de la comunidad | - 130 - |
| 5.2. LA RS EN LAS EMPRESAS PÚBLICAS DEL ESTADO COSTARRICENSE | - 130 - |
| 5.2.1. BN Sociedad Administradora de Fondos de Inversión..... | - 131 - |
| 5.2.2. Compañía Nacional de Fuerza y Luz | - 140 - |
| 5.2.3. Correos de Costa Rica S.A. | - 149 - |
| 5.2.4. INS Servicios (INSurance Servicios) | - 156 - |
| 5.2.5. Refinadora Costarricense de Petróleo..... | - 165 - |
| 5.3. LA TEORÍA VERSUS LA PRÁCTICA | - 170 - |
| 5.3.1. DESDE LA ISO 26000..... | - 170 - |
| 5.3.2 DESDE LAS ORGANIZACIONES..... | - 173 - |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | - 176 - |
| 6.1. CONCLUSIONES..... | - 176 - |
| 6.2. RECOMENDACIONES..... | - 180 - |
| ANEXOS..... | - 194 - |
| ANEXO #1: CARTA DE COMPROMISO CON EL PACTO MUNDIAL CNFL | - 195 - |
| ANEXO #2: LOS DIEZ ECO RETOS CCR | - 196 - |
| ANEXO #3: CARTA DE COMPROMISO CON LA SOSTENIBILIDAD DEL GRUPO INS | - 197 - |
| ANEXO #4: POLÍTICA DE SOSTENIBILIDAD DEL GRUPO INS | - 198 - |
| ANEXO #5: GUÍA DE ENTREVISTA | - 199 - |

Resumen Ejecutivo

El fenómeno de la Responsabilidad Social ha evolucionado, pasando de ser un mero concepto a convertirse en un paradigma que se ha posicionado en diversos organismos sociales, tales como empresas, casas de enseñanza, ONG's, gobiernos, entre otros; los cuales, ródito de esta manifestación, han incorporado diversas iniciativas que promueven prácticas de Responsabilidad Social en su quehacer diario.

De igual forma, un efecto positivo dentro de este contexto es el desarrollo de las alianzas estratégicas entre organizaciones, que facilitan la consecución de su objeto social; al mismo tiempo que contribuyen de manera sustancial con el desarrollo sostenible y la búsqueda de un entorno más equilibrado donde operar.

No obstante, y a pesar de que esta corriente ha sido circunscrita mayoritariamente al ámbito privado; como parte de su metamorfosis, actualmente, es ineludible destacar el papel que desempeñan los gobiernos y la administración pública como elementos de interés dentro del conglomerado social para su adecuada articulación. Interesa mencionar además, que estos dos elementos, integran según la teoría, parte de sus materias fundamentales.

En cuanto a la acogida de esta filosofía en el seno de las organizaciones, si bien esta se realiza de forma voluntaria; actualmente existen una serie de guías e instrumentos para su oportuna y adecuada implementación, que proveen un marco de acción más estructurado, y

se rige bajo determinados estándares, de manera tal que todos los interesados puedan “*hablar un mismo idioma*”.

En este sentido, la norma ISO 26000 –Guía para la Responsabilidad Social– constituye una herramienta ideal para las entidades interesadas en incorporar dentro de su gestión, de manera sistemática y consecuente, prácticas socialmente responsables.

Interesa particularmente en este punto, resaltar la contribución que añade tal instrumento, no sólo como orientación para la integración de prácticas de Responsabilidad Social en los paradigmas de las organizaciones públicas, sino también, como un llamado a valorar el rol que tiene el Estado en cuanto a las responsabilidades que le son inherentes y su consciencia social de cumplirlas, independientemente de si tiene o no la obligación legal de hacerlo.

Es a la luz de esta premisa, que nace la idea de plantear el cuestionamiento sobre la posibilidad de integrar el modelo de Responsabilidad Social, en el quehacer de las empresas públicas del Estado Costarricense; así como también descubrir otras manifestaciones propias de esta índole en tales instituciones.

Índice de Figuras

| | |
|--|----------------|
| FIGURA 1. ACONTECIMIENTOS INTERNACIONALES EN EL ÁMBITO DE LA RSC ENTRE 1970 Y 2010. | - 23 - |
| FIGURA 2. PRINCIPIOS QUE ORIENTAN EL NUEVO MODELO DE DESARROLLO | - 35 - |
| FIGURA 3. LA ESTRUCTURA DE GOBIERNO CORPORATIVO DEL CONGLOMERADO FINANCIERO DEL BNCR...- 94 | |
| FIGURA 4. VISIÓN ESQUEMÁTICA DE ISO 26000..... | - 109 - |
| FIGURA 5. RESPONSABILIDAD SOCIAL: 7 MATERIAS FUNDAMENTALES | - 115 - |
| FIGURA 6. MATERIAS FUNDAMENTALES Y ASUNTOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL ABORDADOS EN ISO 26000 | - 116 - |
| FIGURA 7. PILARES DE LA POLÍTICA AMBIENTAL CNFL | - 144 - |
| FIGURA 8. TECNOLOGÍAS AMIGABLES CON EL AMBIENTE CNFL | - 148 - |
| FIGURA 9. POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL CCR | - 152 - |
| FIGURA 10. COMPROMISOS AMBIENTALES SEGÚN PGAI DE RECOPE..... | - 167 - |

Índice de Cuadros

| | |
|---|---------|
| CUADRO 1. ORGANIZACIONES TIPO OBJETO Y SUJETO | - 47 - |
| CUADRO 2. VARIABLES DEFINIDAS A ESTUDIAR PARA LA INVESTIGACIÓN..... | - 68 - |
| CUADRO 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN UTILIZADA | - 72 - |
| CUADRO 4. OBJETIVOS DE GESTIÓN EMPRESARIAL BN SAFI DESDE LA ÓPTICA DE LA RS..... | - 135 - |
| CUADRO 5. VISIÓN ESQUEMÁTICA DEL PLAN DE GESTIÓN AMBIENTAL EMPRESARIAL CNFL | - 146 - |
| CUADRO 6. VISIÓN ESQUEMÁTICA DE LA POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL CCR | - 152 |
| CUADRO 7. SINOPSIS DEL PROGRAMA ESPECÍFICO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL INS..... | - 158 - |
| CUADRO 8. PERSPECTIVA GENERAL DE LA RS EN LAS EMPRESAS PÚBLICAS SEGÚN LAS SIETE MATERIAS FUNDAMENTALES..... | - 171 - |

Síglas y Acrónimos utilizados

| | |
|----------|---|
| AED | Asociación Empresarial para el Desarrollo |
| ALIARSE | Fundación para la Sostenibilidad y la Equidad |
| AP | Administración Pública |
| AyA | Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados |
| BCR | Banco de Costa Rica |
| BNCR | Banco Nacional de Costa Rica |
| CCNRS | Consejo Consultivo Nacional de Responsabilidad Social |
| CCR | Correos de Costa Rica |
| CNE | Comisión de Nacional de Emergencias |
| CNFL | Compañía Nacional de Fuerza y Luz |
| CONASSIF | Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero |
| DCC | Dirección de Cambio Climático |
| DINADECO | Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad |
| ENCC | Estrategia Nacional de Cambio Climático |
| FONAFIFO | Fondo de Financiamiento Forestal |
| GAM | Gran Área Metropolitana |
| GEI | Gases de Efecto Invernadero |

| | |
|-----------|---|
| ICE | Instituto Costarricense de Electricidad |
| INA | Instituto Nacional de Aprendizaje |
| INCAE | Instituto Centroamericano de Administración de Empresas |
| INS | Instituto Nacional de Seguros |
| INTECO | Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica |
| ISO | International Organization for Standardization (Organización Internacional de Normalización) |
| ISO/GT RS | Grupo de Trabajo de ISO sobre Responsabilidad Social |
| MIDEPLAN | Ministerio de Planificación y Política Económica |
| MINAE | Ministerio de Ambiente y Energía |
| MIPYMES | Micro, Pequeñas y Medianas Empresas |
| MVA | Megavoltiamperio |
| OCDE | Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico |
| OIT | Organización Internacional del Trabajo |
| OMD | Objetivos de Desarrollo del Milenio |
| ONG | Organización no Gubernamental |
| PAE | Plan de Ajuste Estructural |
| PGAE | Plan de Gestión Ambiental Empresarial |
| PGAI | Plan de Gestión Ambiental Institucional |

| | |
|---------|---|
| PIB | Producto Interno Bruto |
| PND | Plan Nacional de Desarrollo |
| PYME | Pequeña y Mediana Empresa |
| RECOPE | Refinadora Costarricense de Petróleo |
| RS | Responsabilidad Social |
| RSC | Responsabilidad Social Corporativa |
| RSE | Responsabilidad Social Empresarial |
| SUGESE | Superintendencia de Seguros |
| SUGEVAL | Superintendencia General de Valores |
| SUPEN | Superintendencia de Pensiones |
| ULACIT | Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología |
| UCR | Universidad de Costa Rica |
| UCC | Unidades Costarricenses de Compensación |

- CAPÍTULO I

Antecedentes y Objetivos

Es evidente que, hoy en día, en vista de las demandas que ejercen las sociedades contemporáneas y el entorno propio en que estas se encuentran asentadas; las organizaciones exhiben una imperiosa necesidad de incorporar cambios en su quehacer, o en su defecto, adoptar nuevos paradigmas que coadyuven y agilicen la satisfacción de tales imperativos, entre los que se incluyen la no discriminación, la equidad y el respeto a los derechos; amparados de un empoderamiento y participación ciudadana tangible.

Las instituciones públicas no escapan a esta realidad, y la historia muestra que, igualmente, han sufrido transformaciones que son producto de un contexto dinámico y una sociedad diversa; misma que desea encontrar en las instituciones de la Administración Pública, respuestas adecuadas a sus problemáticas sustantivas, que incorporen aspectos de calidad, eficiencia y pertinencia de las mismas.

Ante tal escenario, la Responsabilidad Social (RS) surge como un modelo de gestión que expresa ser más justo y equilibrado, y propone llevar la labor de las instituciones un paso más allá del cumplimiento de sus objetivos organizacionales; es así que, en una dimensión institucional, Quezada (2008) plantea:

La necesidad de establecer una gestión organizacional basada en principios y valores que permitan desarrollar una relación ética y transparente con los actores internos y externos que posee una organización. Tal relación se expresará en una

preocupación permanente por los impactos generados en virtud de las actividades y propósitos principales declarados en su misión y visión, retroalimentando a todos y cada uno de los sistemas de gestión de una institución. (p.37)

Asimismo, esta filosofía, empero desde una óptica política y ecológica, busca de forma constante métodos de producción más limpios, encaminados a la protección del medio ambiente, además de la promoción de la ética, la transparencia y la rendición de cuentas como prácticas indispensables para el fortalecimiento de la gobernabilidad y por ende la democracia. (ALIARSE, 2013)

Si bien el concepto de RS habitualmente, ha sido asociado de forma particular al ámbito privado, el mismo no excluye a las empresas públicas. Justamente, bajo esta premisa, se concibió la realización del presente Trabajo Final de Graduación; con el cual se pretende demostrar que es posible incorporar sus fundamentos dentro del sistema de la Administración Pública costarricense y su gestión, específicamente, en las empresas públicas del Estado costarricense.

Del mismo modo, procura reflexionar sobre la labor y funcionamiento del Estado, dado el papel fundamental que señala la Constitución Política de Costa Rica (1949), en su numeral 50, designándolo como el principal garante y defensor del mayor bienestar para todos los habitantes del país.

El presente apartado expone debidamente el propósito de la postulante con la realización de esta investigación, igualmente, se muestra el área de exploración mediante

el enunciado de las preguntas de investigación y, posteriormente, se exponen los motivos que argumentan la trascendencia de llevar cabo el estudio en cuestión.

1.1. Antecedentes

Esta sección del capítulo consiste en un esbozo acerca del surgimiento del concepto de responsabilidad social y, posteriormente, se aborda su génesis como un eje estratégico en la gestión de las organizaciones. De igual manera, se comentan las premisas que la relacionan con el sistema de la administración pública y su gestión; y por último, se detalla el vínculo de este prototipo dentro del esquema del sector público costarricense.

Inicialmente, a nivel conceptual, la RS tiene su origen en Estados Unidos a raíz de los conflictos bélicos, entre los que destacan el de Vietnam y el Apartheid, acaecidos a finales de la década de los cincuenta. Llama la atención a la ciudadanía que mediante su trabajo se contribuye con el mantenimiento de regímenes políticos, o con ciertas prácticas políticas o económicas éticamente censurables. En virtud de tal escenario, la sociedad reclama cambios en el ámbito de los negocios y un mayor involucramiento del entorno empresarial en los problemas sociales. (De Pelekais & Aguirre, 2008)

Alrededor de la década de 1970, se vislumbra el surgimiento de distintas vertientes relacionadas con este tópico, por un lado nace el concepto clásico de responsabilidad social, el cual se basa en:

Preocuparse exclusivamente de obtener beneficios, crear riqueza para los inversores y cumplir la legalidad impuesta a las organizaciones. Bajo esta idea, los recursos destinados a fines sociales o

medioambientales, van en detrimento del beneficio económico y deben ser aprobados por los accionistas en función de su impacto sobre los costos y gastos de fabricación. (De Pelekais & Aguirre, 2008, p.21).

Es decir, se mantiene a todas luces, la premisa básica en la que opera la empresa privada; con esta realidad, la idea de crear riqueza futura toma mayor fuerza y establece algunos elementos o factores de estrategia competitiva que permiten fijar parámetros en términos de la tasa interna de retorno. (Pelekais & Aguirre, 2008, p. 21)

Sin embargo, en el extremo opuesto, y durante la misma década se gesta el concepto de índole socioeconómica, el cual sostiene que "...la responsabilidad social de la administración va más allá de obtener ganancias e incluye la defensa y el mejoramiento del bienestar de la sociedad". (Mora & Sibaja, 2009. p. 12). Los adeptos de esta postura afirmaban que las empresas no son entidades independientes, y que sus compromisos no se dan exclusivamente con los accionistas, muy por el contrario, poseen una obligación con la sociedad que avaló su nacimiento, mediante leyes y normas y, que además, las respaldan adquiriendo sus bienes y servicios.

Nuevamente, y en contra postura, para el año de 1972, Kenneth Arrow defendió la teoría que sostiene que "...en mercados imperfectos no existe justificación social para la maximización de los beneficios."; mantiene la posición inicial; misma que se verá afectada nuevamente en el decenio siguiente. (Pelekais & Aguirre, 2008, p. 21)

Es así que, incorporando una visión diferente, durante la década de los años ochenta afloró el concepto de "...Stakeholder (grupo de interés) como complemento del Shareholder (accionista) como único interesado en la empresa. Según este punto de

vista, el empresario no sólo debía tener en cuenta el accionista sino que además estaba en la obligación de considerar a todos los grupos de interés (clientes, trabajadores, proveedores, sociedad)". (Pelekais, Aguirre & 2008, p. 21). Esta acepción se fundamenta en el hecho de los grupos de interés pueden afectar o verse afectados en la consecución de los objetivos institucionales, pues invariablemente coexiste una interdependencia entre estos y la organización.

Abordada entonces la génesis conceptual de la RS, es necesario mencionar además, que al unísono de los enunciados anteriores; se suscitaron hechos de relevancia mundial de índole económica, social y ambiental, que sirvieron de base para erigir lo que hoy se conoce como RS. (Véase figura 1)

En el ámbito económico, las iniciativas formales empresariales, como por ejemplo, las Directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) sobre inversión internacional y empresas multinacionales, que consisten en una serie de recomendaciones en pro de asegurar una conducta responsable por parte de las empresas en su contexto; estas datan de 1976, aunque su última revisión, una de las más importantes fue publicada en 2011.

La fundación de Transparencia Internacional en 1993, la creación de la Iniciativa del Reporte Global (GRI -Global Reporting Initiative- por sus siglas en inglés) en 1997, y la Cumbre Mundial en 2002; traen a la palestra el tema social, la responsabilidad ética y la búsqueda por minimizar los impactos negativos en los grupos de interés se convierten en aspectos esenciales.

En el plano ambiental, destacan acontecimientos como la Conferencia de Estocolmo en 1972, el Informe Brundtland en 1987 o el Protocolo de Kyoto en 1997; que ponen de manifiesto las consecuencias y el impacto que ha causado el ser humano en los recursos naturales con que cuenta el planeta, así como el cambio climático producto de la emisión de gases de efecto invernadero, por mencionar algunos.

Más recientemente se puede mencionar la Cumbre de París, su objetivo primordial es la consecución de un compromiso vinculante y definitivo para la reducción de emisiones contaminantes a la atmósfera a partir del año 2020.

Es a raíz de los sucesos mencionados, que actualmente la RS se percibe institucionalizada alrededor del mundo a través de diversos organismos; igualmente, se han emitido una serie de guías e instrumentos, entre las que destaca la Norma ISO 26000 –Norma sobre Responsabilidad Social–, que viene a reforzar el argumento citado al inicio de este apartado, que designa la RS como punto medular estratégico en la gestión de las organizaciones.

Figura 1. Acontecimientos internacionales en el ámbito de la RSC entre 1970 y 2010.

| AÑOS | ACONTECIMIENTOS |
|------|--|
| 1971 | Fundación de Greenpeace para proteger el medio ambiente. |
| 1972 | <ul style="list-style-type: none"> • Celebración de la Conferencia de las Naciones Unidas, en Estocolmo, sobre el Medio Ambiente Humano. • Publicación, por el Club de Roma, de informe Los límites del crecimiento. |
| 1976 | <ul style="list-style-type: none"> • Publicación, por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), de la Declaración sobre Inversión Internacional y Empresas Multinacionales. • Entrada en vigor del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales y del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (ambos adoptados por la Asamblea General de las Naciones Unidas diez años antes). |
| 1977 | Publicación, por la Organización Internacional del Trabajo, de la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social. |
| 1987 | Publicación, por la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo de las Naciones Unidas, del informe Brundtland de carácter socio-económico. Su nombre original fue Nuestro Futuro Común. En dicho informe se empleó por primera vez el término desarrollo sostenible. |
| 1988 | Creación, por la Organización de las Naciones Unidas, del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático. |
| 1989 | Entrada en vigor del Protocolo de Montreal relativo a las sustancias que agotan la capa de ozono. |
| 1990 | Entrada en vigor de la Convención sobre los Derechos del Niño. |
| 1993 | Fundación de Transparencia Internacional para luchar contra la corrupción. |
| 1994 | Entrada en vigor de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático. |
| 1995 | Fundación del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD). |
| 1996 | Publicación de la Norma ISO 14000 (estándar internacional de gestión ambiental). |
| 1997 | <ul style="list-style-type: none"> • Creación del Global Reporting Initiative (GRI). • Publicación de la Norma GA8000 de RSC orientada a los derechos laborales. |
| 1999 | Creación del índice Dow Jones de Sostenibilidad. |
| 2000 | <ul style="list-style-type: none"> • Puesta en marcha del Pacto Mundial de las Naciones Unidas. • Aprobación, por la Asamblea General de las Naciones Unidas, de la Declaración de Milenio. • Publicación de la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de GRI. |
| 2001 | <ul style="list-style-type: none"> • Celebración del Primer Foro Social Mundial (FSM) en Brasil. Surgió como una alternativa de la sociedad civil frente al neoliberalismo. El FSM que tiene carácter anual, se opone a la dominación global y sometimiento de los pueblos por parte del capital. Su lema es "Otro mundo es posible". • Creación de la serie de índices FTSE4Good. Fueron diseñados para identificar y medir la rentabilidad de empresas que contemplan en su actividad la sostenibilidad ambiental, el desarrollo de relaciones positivas con los grupos de interés y la protección de los derechos humanos, es decir, buenas prácticas en RSC. |
| 2002 | Celebración de la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible o Cumbre de la Tierra, en Johannesburgo, en la que se establecieron objetivos importantes en materia de derechos humanos y medio ambiente. |
| 2003 | Publicación de la Norma de Aseguramiento de Sostenibilidad AA1000AS. |
| 2005 | Entrada en vigor el Protocolo de Kioto, aprobado en el año 1997, que recoge el compromiso de las naciones para reducir, en el periodo 2008-2012, las emisiones de gases causantes del calentamiento global de la Tierra en un 5,2 por ciento respecto a los niveles del año 1990. |
| 2010 | Publicación de la Norma ISO 26000 sobre RSC. |

Fuente: Aldeanueva-F, I; (2014)

Por otra parte, en relación con el vínculo existente entre la RS y el sector público, inicialmente, se puede decir que hasta hace unos pocos años, el mismo se hacía extraño y se discrepaba de tal relación, aduciendo que las instituciones públicas ya ‘eran de interés público’; sin embargo, en estos días, es claro que hacer las cosas bien no es suficiente, inclusive desde el punto de vista normativo y de calidad, sino que las formas en las que se procede generan impactos de orden económico, social, ambiental, laboral, entre otros,

que se deben administrar porque igualmente forman parte del interés público y de la responsabilidad que las organizaciones deben asumir ante la sociedad. (Canyelles, 2011)

Adicionalmente, otro argumento que refuerza tal ligamen, lo sugiere La Comisión de las Comunidades Europeas (2001) en su texto *Libro Verde. Fomentar un marco de responsabilidad social de las empresas*, la cual determinó que “... El concepto de responsabilidad social se aplica sobre todo en las grandes empresas, aunque en todos los tipos de empresas, públicas y privadas, incluidas las PYME y las cooperativas, existen prácticas socialmente responsables.” (Subrayado no es del original).

De la misma forma, el Banco Mundial (2003, p.5), evidenció el papel preponderante del sector público en la responsabilidad social corporativa (RSC), donde destaca el rol de este en dos ejes a saber: el primero como ente jerárquico, facilitador, modelo, cumplidor de las normas y guías establecidas; en el segundo se mencionan, el aseguramiento y cumplimiento de los estándares, el papel que desempeñan las políticas públicas, la gobernabilidad corporativa, la responsabilidad, la filantropía y el desarrollo comunitario, además de los grupos interesados (stakeholder), así como también, los acuerdos multilaterales.

A nivel latinoamericano, en esta línea de acción, que vincula la RS y el sector público, destaca El Consejo de Responsabilidad Social para el Desarrollo Sostenible en Chile, una institución público–privada encargada de la elaboración de políticas públicas relacionadas con el tema de la RS en virtud de fomentar el desarrollo sostenible del país; está encabezada por el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, e integrada además por miembros de diversos órganos del Estado (Ministerios de Relaciones Exteriores,

Hacienda, Medio Ambiente y Trabajo), de la sociedad civil, además de representantes del sector académico y empresarial. (Consejo de Responsabilidad Social para el Desarrollo Sostenible, 2016)

Sobresalen también organizaciones como el Instituto ETHOS de Empresas e Responsabilidad Social. en Brasil, y el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), que si bien son Organizaciones No Gubernamentales (ONG's), mediante su labor han forjado un punto de convergencia entre el ámbito empresarial y los gobiernos, para el desarrollo y la puesta en práctica de la RS, reafirmando que esta no excluye la gestión pública y viceversa.

Ahora bien, haciendo un abordaje del tema, sin embargo; orientado propiamente al caso del sector público costarricense, cabe destacar algunos eventos que dieron pie a la inserción de este tema en el desarrollo de la gestión pública.

Como punto de inicio, la creación de la organización ALIARSE para el Desarrollo, que nace en el año 2007, con el apoyo y colaboración de empresas y organizaciones de carácter nacional e internacional como Bridgestone, CEMEX, Centro Internacional para el Desarrollo Humano (CIDH), Programa de Acción Social / Hospital Clínica Bíblica, por mencionar algunas; y también con la contribución de empresas públicas como Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA), Banco de Costa Rica, Grupo ICE, entre otras.

Esta institución tiene como iniciativa fundamental promover la creación de alianzas público-privadas y la búsqueda del bien común; mediante sus cuatro líneas de acción, que son: la investigación, el intercambio de experiencias, la capacitación y los

proyectos, además de sus organizaciones miembro. De esta manera, intenta fortalecer una cultura nacional comprometida con la RS para contribuir con el desarrollo sostenible del país.

El antecedente más significativo, data del año 2008, período en el que se constituyó el Consejo Consultivo Nacional de Responsabilidad Social (CCNRS), organización tal que según sus estatutos posee entre sus funciones:

A) Constituir un foro de debate sobre Responsabilidad Social entre organizaciones empresariales y de sociedad civil e instituciones que sirva como marco de referencia para el desarrollo de la Responsabilidad Social en Costa Rica;

B) Fomentar y promover una visión común de Responsabilidad Social a nivel de la sociedad en general, a nivel regional y a nivel local, e interiorizarla en el seno de cada organización miembro;

C) Identificar, fomentar y dar seguimiento a acciones concretas sobre Responsabilidad Social, proponiendo al Gobierno, a las organizaciones gremiales privadas, a las empresas y a las organizaciones de la sociedad civil su implementación cuando corresponda, prestando especial atención a medidas dirigidas a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES);

D) Informar sobre las iniciativas y regulaciones públicas que incidan en las actuaciones de

instituciones públicas y organizaciones privadas, que constituyen un valor añadido al cumplimiento de sus obligaciones legales; y

E) Promocionar el diseño, homologación e implementación de estándares; metodologías de diagnóstico; memorias e informes de sostenibilidad. (Sistema Costarricense de Información Jurídica, 2013).

En este punto, es trascendental mencionar dos hechos importantes; el primero, declarar de interés nacional la labor que realiza esta organización, mediante el Decreto Ejecutivo: 36344 - 0 fechado el 02 de diciembre del año 2010. El segundo, destacar el papel de las instituciones gubernamentales como organizaciones miembro, acontecimiento que reviste de gran valor el vínculo existente entre los principios de la RS y la administración pública.

Adicionalmente, mediante el Decreto Ejecutivo 35669, fechado el 04 de diciembre de 2009, mediante el artículo 39, se crea la Dirección de Cambio Climático (DCC) que es una entidad adscrita al Ministerio del Ambiente y Energía (MINAE). Su labor desde el ministerio consiste en coordinar, gestionar y formular la política pública de cambio climático, promoviendo la integración de una agenda interministerial.

Desde esta dependencia se trabaja la Estrategia Nacional de Cambio Climático (ENCC), una iniciativa gubernamental que busca mediante la participación de diferentes actores y sectores, responder a la problemática mundial del cambio climático; misma que representa uno de los mayores desafíos en materia ambiental a nivel mundial, además de ser la base para la meta de Costa Rica de alcanzar la carbono-neutralidad en el año 2021.

En torno a este tema, como resultado de un creciente deterioro a nivel ambiental generado por un consumismo excesivo, además de un incremento sustancial en los niveles de pobreza y la escasez de recursos disponibles; algunas organizaciones han incorporado en su quehacer fundamentos de la RS como una alternativa de gestión más integral y equitativa.

Propiamente, dentro de las empresas públicas del estado costarricense, instituciones como el Banco de Costa Rica (BCR), el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) y el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA), por mencionar algunas; han introducido esta filosofía dentro de su gestión, mediante una contribución voluntaria en favor del mejoramiento económico, ambiental y social dentro del entorno en el cual se encuentran asentadas, es decir, buscan el bienestar social tanto a nivel interno como externo, incluyendo el contexto geográfico en el cual se encuentran inmersas.

Valga la pena mencionar que algunas de estas empresas estatales, en virtud de vigorizar su gestión en este tema, son organizaciones miembro de la Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED) o de la organización ALIARSE para el Desarrollo, hecho que evidentemente destaca que buscan desempeñar un papel más activo tanto en el plano económico como social y generando valor agregado a su quehacer, mejor conocido como valor público.

Como un elemento adicional, se puede señalar el reconocimiento del Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (INTECO), como el ente nacional encargado en materia de normalización técnica voluntaria. Esta institución de carácter privado y sin fines de

lucro, trabaja sobre cuatro pilares: Normalización, Certificación, Capacitación e Información.

Las normas INTECO, de acuerdo con su portal electrónico, aseguran la calidad y seguridad de los productos y los servicios. Constituyen herramientas estratégicas para las organizaciones, pues pretenden reducir costos a través de la disminución de errores y desperdicios, que a su vez busca incrementar la productividad. (INTECO, 2016)

Para el caso que nos ocupa (sector público), mediante estas normas, de alguna manera se busca la creación de valor público, pues se incorporan criterios de mejora continua y de calidad en la provisión de bienes y servicios, así como en el consumo y distribución de los recursos; mismos que integran principios básicos en materia de RS.

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Determinar la aplicabilidad de la filosofía de la Responsabilidad Social en las Empresas Públicas del Sector Público Costarricense.

1.2.2. Objetivos Específicos

Del objetivo general, se desprenden tres objetivos específicos a saber:

1.2.2.1. Definir el término Responsabilidad Social y determinar su ámbito de aplicación.

1.2.2.2. Verificar la existencia de programas socialmente responsables en empresas públicas costarricenses.

1.2.2.3. Puntualizar los elementos clave necesarios para adaptar un modelo de Responsabilidad Social de las empresas públicas costarricenses.

1.3. Preguntas de Investigación

Se delimitaron a tres las preguntas claves que sustentaron la realización de este Trabajo Final de Graduación, según se detallan:

1.3.1. ¿Qué perspectiva tienen las empresas públicas costarricenses sobre la Responsabilidad Social?

1.3.2. ¿Qué capacidad instalada tienen las empresas públicas costarricenses para adoptar un modelo basado en la filosofía de la Responsabilidad Social?

1.3.3. ¿Cuál es la brecha entre la realidad de las empresas públicas costarricenses y el esquema de Responsabilidad Social?

1.4. Justificación de la escogencia del tema

La operación justa y responsable de las organizaciones se ha convertido hoy día en una necesidad y tiene su origen en los niveles de desigualdad y pobreza ocasionados, principalmente, por el fenómeno de la globalización y la búsqueda del crecimiento económico; sin embargo, la ausencia de la consideración ética sobre como una sociedad cuida de sí misma, impide, en gran medida un desarrollo sostenible y equitativo.

Si bien las leyes y normas enmarcan la gestión pública en términos de responsabilidad, se intenta sugerir una concepción diferente, pues como señalan Pin y Yera (2010), en su escrito *La Demanda Social de la Responsabilidad Pública*,

El que una organización pública deba responsabilizarse por sus actos no es nada nuevo, para eso ya existen las leyes y normas. Lo que sí es diferente y en donde deben sustentarse todos los esfuerzos organizativos, es en la conciencia social de que esa responsabilidad corporativa existe, y que debe hacerse efectiva incluso aun cuando esas leyes no llegan a imponerla; esto es, responsabilizarse de sus acciones, con independencia de si tienen o no una obligación legal de hacerlo. (p.5)

Basándose en la premisa anterior, se justifica el interés en llevar a cabo una investigación sobre la perspectiva de la responsabilidad social en las empresas públicas del Estado costarricense, pues, se pretende evidenciar la existencia un nuevo paradigma que contrasta con el esquema tradicional de gestión de las organizaciones públicas. Dado que su debida diligencia siempre ha sido objeto de cuestionamientos debido al limitado alcance de sus acciones, atribuido más que todo a la lentitud burocrática en la capacidad de adaptarse y dar respuesta a los nuevos retos, malas prácticas para con la gestión de los intereses colectivos y porque no casos de corrupción que también han salido a la luz. (Canyelles, 2011)

Las teorías y los postulados sobre los cuales están cimentadas las bases de la RS, contrapuestos con las prácticas realizadas por las empresas públicas objeto de estudio, en definitiva proporcionaran información valiosa que servirá para evaluar la gestión de las

empresas; adicionalmente, puede proveer lineamientos básicos para otro grupo de organizaciones interesado en la implementación de esta ideología.

Uno de los pilares dentro de la RS es la articulación de esfuerzos por parte de todos los actores, que traiga como resultado un nuevo contrato social el cual asiente sus bases en la búsqueda de “...sinergias o alianzas innovadoras para aprovechar el dinamismo del sector privado con el Estado como garante del interés público...” (El Financiero, 2011). Es categórico que, la incorporación y promoción de estas asociaciones dentro del sector público son garante de una sociedad más compenetrada con sus necesidades y responsabilidades; que son dignas de destacar.

La justificación a nivel académico para emprender la tarea investigativa surge de la curiosidad por averiguar si las organizaciones públicas, dada su naturaleza estatal, contemplan la responsabilidad social como una imposición normativa o por el contrario, como un punto medular estratégico en su gestión. Asimismo, es conveniente saber si han establecido y llevado a cabo programas formales en este campo.

Adicionalmente, es motivo de interés identificar los elementos fundamentales necesarios que estas entidades requieren para poner en práctica estrategias y acciones para la gestión institucional que las conduzcan a convertirse en entidades socialmente responsables.

Por otro lado, el aporte a nivel teórico es indudable, puesto que es la primera disertación que se realizará sobre el tema de Responsabilidad Social en la Escuela de Administración Pública, convirtiéndose esta en una base teórica para estudios futuros,

además de brindar un esquema sobre la óptica en la cual es abordado el tema dentro del sector público costarricense.

Este Trabajo Final de Graduación se constituirá en un instrumento metodológico que permitirá a otras empresas públicas recopilar e interpretar información ya sea para redefinir conceptos, modificar variables en la organización o formular indicadores de gestión socialmente responsables.

- CAPÍTULO II -

Marco Teórico y Conceptual

Según se expone en el texto *Metodología de la Investigación*, el objeto del marco teórico procura "...sustentar teóricamente el estudio...", hecho que "...implica exponer y analizar las teorías, las conceptualizaciones, las investigaciones previas y los antecedentes en general que se consideren válidos..." (Baptista, Fernández y Hernández, 2010, p.52)

Mediante el desarrollo de esta perspectiva teórica, se busca entonces, enmarcar las nociones utilizadas a lo largo del documento con el fin de lograr una unificación conceptual, toda vez que "... según la visión de mundo, la intencionalidad investigativa y el momento histórico; las concepciones teóricas varían." (Morales, 2009, p.87)

2.1. Aspectos legales y políticos

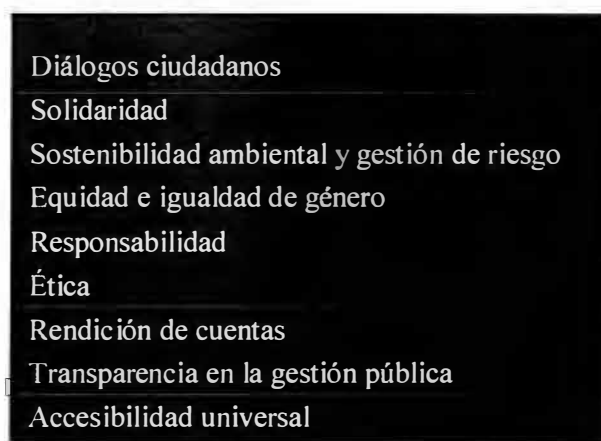
Inicialmente, es necesario hacer referencia al fundamento legal, que designa al Estado como garante del mayor bienestar para todos los habitantes del país, tal como se establece en el numeral 50 de la Constitución Política de Costa Rica, y contrarrestarlo además con el artículo 11 de la Ley General de Administración Pública, la cual "...considerará autorizado el acto regulado expresamente por norma escrita, al menos en cuanto a motivo o contenido, aunque sea en forma imprecisa."

Efectivamente, existe un ordenamiento jurídico que enmarca la actuación del Estado, inclusive implica que tales acciones deben estar estipuladas por escrito; este

hecho relacionado con los principios de RS, recae en que se reconoce el cumplimiento de la ley como una obligación fundamental para cualquier organización que pretenda ser socialmente responsable. Sin embargo, además de ese acatamiento, se apela y es donde se halla la verdadera esencia de la RS, a un comportamiento social ético, que responda mayoritariamente a un tema de consciencia y compromiso social, en este caso particular con la gestión pública.

Esta responsabilidad se ve igualmente reflejada dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 (PND), pues el mismo apunta a una serie de principios para orientar el nuevo modelo de desarrollo, mismos que cotejan el comportamiento antes mencionado. (Véase figura 2)

Figura 2. Principios que orientan el nuevo modelo de desarrollo



Fuente: Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 (2014)

En conjunto con los principios señalados, en el PND se plantea además, abordar el modelo de desarrollo desde un enfoque de gobernanza participativa, la cual se vislumbra como un conjunto de estructuras y procesos mediante los cuales los actores

políticos y sociales llevan a cabo prácticas de intercambio, coordinación, control y adopción de decisiones en los sistemas democráticos (Natera 2004, citado por Ministerio de Planificación y Política Económica 2014) de manera tal que todos los sectores tanto los estatales como los no estatales participen en propuestas de solución y sean ejecutores de la gestión pública.

Es decir, se utiliza la gobernanza con el objetivo de alcanzar la gobernabilidad o en otras palabras un “buen gobierno”, mismo que posee entre sus características: participación, legalidad, transparencia, responsabilidad, consenso social, equidad, eficacia y sensibilidad. Vale la pena mencionar que dichos atributos forman parte también de las siete materias fundamentales de la RS, específicamente en el apartado *Gobernanza de la Organización*; de acuerdo con lo que plantea la ISO 26000 –Guía para la Responsabilidad Social–.

2.2. Aspectos teóricos

Este acápite inicia, exponiendo las acepciones vinculadas con la responsabilidad social, así como también, el concepto de filantropía, que si bien guarda una estrecha relación con esta ideología, presenta una diferencia conceptual significativa, que será igualmente explicada.

Además, se incluye dentro de este apartado, la definición de desarrollo sostenible, un pilar fundamental en el paradigma de la responsabilidad social, y que, sin lugar a dudas, sintetiza su valor real.

Por otra parte, en torno al vínculo existente entre los principios de RS, no solo con la teoría organizacional, sino también con la teoría de sistemas; se distinguen las organizaciones tipo “objeto” y “sujeto”, las cuales ilustran con claridad, la afinidad y disparidad que presentan las organizaciones en torno a la responsabilidad social; siendo la primera el arquetipo ideal para el caso que nos ocupa.

Asimismo, producto de tales acepciones, empero, vislumbradas desde una arista que incorpora las consideraciones estatales, se hace un recorrido conceptual por términos como administración pública, sector público y empresa pública, mismos que vienen delimitar el perfil de una organización estatal socialmente responsable.

En última instancia, y adentrándose en algunos componentes organizacionales significativos que intervienen en el desarrollo o la puesta en práctica de un paradigma; conviene puntualizar elementos como: programa, plan, cultura organizacional, ética y valores, entre otros; componentes igualmente intrínsecos en cualquier filosofía, donde la RS no es la excepción.

Propiamente, iniciando con los postulados sobre el concepto de responsabilidad social, es necesario dilucidar que para fines del presente trabajo, la acepción de RS comprenderá la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), puesto que, tanto la RSE como la RSC se centran en iniciativas ajustadas a la empresa privada; mientras que la RS procura una visión más amplia, que trasciende el espectro empresarial.

Inicialmente se distinguen proposiciones de orden internacional, como la establecida por la Comisión de las Comunidades Europeas (2001), en su publicación

Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas, que reconoce la RS como "... la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores". (p.7) Es decir, se plantea la gestión de las empresas como un hecho que no se da de manera aislada, y por ende tiene que ser considerada desde un punto de vista integral.

Igualmente, está la dispuesta por el Instituto Ethos (2015) que define la RS como "...una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad; preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales...". A diferencia de la definición anterior, en esta conceptualización se trae a la palestra el tema de la ética, no es suficiente hacer las cosas bien; debido al contexto actual, se hace necesario además, hacer las cosas bien y causar el menor impacto posible desde un punto de vista conductual, social y económico.

Del mismo modo, empero en el orden académico, han emergido definiciones que merecen ser resaltadas también, entre ellas destaca la suministrada por Aguirre y De Pelekais (2008), en la que señalan que "...La Responsabilidad Social tiene su fundamento en el interior de la organización, la cual asume los valores y principios que la regulan dentro de su plataforma filosófica, y es a través de la internalización de éstos que se exterioriza hacia el entorno en el cual se encuentra asentada."(p.19)

Interesa rescatar en el razonamiento anterior, la importancia que tiene la cultura organizacional en el desarrollo de un paradigma, además de la disposición por mantener y promover la filosofía, siendo este hecho una elección discrecional y no una imposición.

Se adiciona también, en este ámbito, a Guédez, citado por Aguirre y De Pelekais, quien incluye además el tema de las expectativas que tienen los actores externos e internos de la organización, enfatiza la influencia del entorno en el quehacer organizacional; y hace la siguiente aseveración

Puede decirse que la Responsabilidad Social es un conjunto de estrategias que permite identificar, atender, anticipar y sobrepasar las necesidades, expectativas y capacidades de los grupos de interés internos y externos. Por lo tanto, la Responsabilidad Social se puede entender como la respuesta de las organizaciones a las expectativas de los sectores y agentes internos y externos con los que interactúa.
(p.19)

Por otro lado, Shvarstein (2003) señaló que "...una organización es socialmente responsable cuando instituye un conjunto de prácticas obligatorias y voluntarias orientadas a promover la satisfacción de las necesidades sociales de sus integrantes y las de los miembros de la comunidad..." (p.51) buscando un equilibrio en la balanza entre la disposición reglamentaria y la discrecional.

Igualmente, Drucker, citado también por Aguirre y De Pelekais (2008), apela a esta responsabilidad empero sin dejar de lado las funciones sustantivas y justamente advierte que "...las organizaciones deben estar basadas en responsabilidad con su poder,

y quien más que las empresas para cuidar a la sociedad. Claro está debe ejecutarse dentro de los límites de sus competencias sin poner en peligro su capacidad de rendimiento.” (p.20)

Por último, Castillo, de igual manera, citado por Aguirre y De Pelekais (2008), profundiza un poco más introduciendo el tema de los alcances del accionar organizacional en contraste con el cumplimiento de la normativa; señalando que la “...Responsabilidad Social supone que la empresa en el ejercicio de su función, ha de tomar consciencia de los efectos reales totales de sus acciones sobre el entorno social, internalizando pautas de comportamiento que representan una actitud positiva en la conservación de los valores e intereses sociales.” (p.20)

Formalmente, en el plano nacional, dentro del ámbito organizacional, interesa resaltar nociones de carácter nacional, como la dispuesta por la Fundación ALIARSE para el Desarrollo (2013), orientada a la cadena de resultados y que según su portal electrónico, en la sección de RS, la define como:

La responsabilidad de una organización ante los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que:

1. contribuye al desarrollo sostenible y al bienestar general de la sociedad;
2. considera las expectativas de sus partes interesadas;

3. cumple con la legislación y es consistente con normas internacionales de comportamiento; y

4. esté integrado a través de toda la organización.

Siguiendo con la conceptualización en Costa Rica, la AED (2013), la precisa como “...el compromiso permanente de las empresas para aumentar su competitividad mientras contribuyen activamente al desarrollo sostenible de la sociedad costarricense mediante acciones concretas y medibles dirigidas a solucionar los problemas prioritarios del país.”

Haciendo un recuento de todas las conceptualizaciones anteriores, coinciden elementos tales como: la acción voluntaria, los valores, la ética y el cuidado de las sociedades, todos componentes esenciales de la RS, pero que de igual manera han sido vinculados con la filantropía; sin embargo, es preciso señalar la diferencia existente entre ésta y la responsabilidad social, con el fin de evitar confusiones.

De manera conceptual se detallan algunas de sus definiciones; como la establecida en el portal electrónico Edukavital (2013), el cual indica que la filantropía “...es un vocablo de origen griego que significa amor al género humano”. Adicionalmente, señala que se trata de un concepto utilizado con una connotación positiva para hacer referirse a la ayuda que se ofrece al prójimo sin requerir una respuesta o algo a cambio.

De igual forma, Ander-Egg la define como “...el espíritu de buena voluntad activa hacia los semejantes, basado en la idea y en el sentimiento de fraternidad humana expresado en los esfuerzos hechos para fomentar su bienestar.” (1978, p.167)

También, el Oxford English Dictionary, citado por la Enciclopedia Internacional de las Ciencias Sociales, determina esta corriente como "... la disposición o dedicación activa a promover la felicidad y el bienestar de los congéneres". (1974, v. IV, p. 781)

Ahora bien, analizando la filantropía observada desde la óptica de la RS, conviene señalar que Giselle de Stas, desarrolla un aporte importante y señala una serie de diferencias que permiten no confundir la filantropía de una empresa con la RSC. Anotando las formas de filantropía más comúnmente confundidas con prácticas de RS (Morales, 2009, p.89), estas son:

- Filantropía pura: Consiste básicamente en una función de asistencia y apoyo, en la cual median, en su mayoría, las donaciones anónimas de dinero u obras de caridad, donde el grupo beneficiado o sector social meta juega exclusivamente un papel de receptor y no adopta ningún cambio adicional para transformar su situación. Ejemplos de este tipo de altruismo son las fundaciones o los bancos de alimentos, en el ámbito local se puede mencionar la Fundación Lloverá Comida, la cual orienta su labor a la provisión de comida a la población indigente.

- "...Filantropía ingeniosa o inteligente: Término usado para las compañías que desean construir un puente entre caridad y su propio bienestar. En esencia implica la donación de dinero (servicios o algo de valor) a causas de caridad que están fuertemente relacionadas con el giro del negocio. La empresa al desarrollarlas recibirá alguna retribución". (Morales, 2009, p.89) Para el caso concreto de Costa Rica, algunos ejemplos son: el patrocinio de eventos

deportivos por parte de Florida Ice & Farm y la Cooperativa de Productores de Leche Dos Pinos R.L. con el club de 'Lula', el cual está orientado a la población escolar; mediante la participación en diversas causas se genera una visión diferente de la empresa, traducida en un valor intangible.

- Filantropía comunitaria: ha sido el eje de lo que por años se trabajó en el campo de las relaciones públicas como relaciones con la comunidad, un tipo de responsabilidad social corporativa: dar algo de retorno a la comunidad donde se opera y de la cual se obtienen beneficios. Así, la empresa dedica recursos en escuelas, bibliotecas, hospitales, parques infantiles y clubes deportivos, entre otras obras comunales. Esta relación con la comunidad fue para muchas compañías la clave de su imagen y su 'permiso' para operar. (Morales, 2009, p.89)

Ilustraciones claras de este tipo de filantropía son: el mantenimiento de una cancha de fútbol en San Pedro de Montes de Oca (Vargas Araya) por parte de la Universidad Latina y el arreglo de la red vial e instalación de semáforos aledaños a la ferretería EPA en la ciudad de Tibás; valga mencionar que ambos hechos han acontecido en las comunidades donde dichas corporaciones operan.

- ...Patrocinio: como la palabra lo indica se trata de dar recursos y productos a favor de una causa, grupo, persona u organización, lógicamente a cambio de imagen, publicidad, asientos preferenciales, colocación del logotipo, etc.. (Morales, 2009, p.90)

De acuerdo con Morales, los casos más típicos se desarrollan en el escenario deportivo, como los Juegos Olímpicos o torneos mundiales; aunque actualmente, se han convertido en complejos procesos de marketing.

En la realidad nacional, el patrocinio por parte del Banco de Costa Rica (BCR) en actividades como el Festival de la Luz y El Tope Nacional es un claro ejemplo y, un caso más reciente, el patrocinio brindado por dicha entidad durante los pasados Juegos Centroamericanos San José 2013.

Aparte de las nociones mencionadas anteriormente, en esta misma línea de pensamiento, Carmona (2012) señala que "...la filantropía o donación, son gestos de caridad y asistencia a un individuo o grupo humano, para ayudar a solventar alguna necesidad específica."

El autor continúa afirmando que el hecho de actuar socialmente responsable no es agrandar a las comunidades, es más una herramienta que ayuda a las empresas a encaminar la acción corporativa hacia el alcance de una armonía en el plano social, económico y ambiental. (Carmona, 2012)

Finalmente, el mismo Carmona (2012) enfatiza el papel preponderante de la responsabilidad social como promotor de un impacto al desarrollo, llegando a la siguiente conclusión:

...una empresa socialmente responsable incentiva negocios más humanos. Busca asegurar la lealtad de la comunidad, promover mayores y mejores oportunidades al trabajador y su familia, desarrollar

relaciones sólidas con sus públicos y obtener beneficios a lo largo del tiempo donde no sólo se beneficie a la empresa sino también a la sociedad en general; es decir, su trabajo tiene que dar frutos en materia de desarrollo económico y social. (Subrayado no es del original)

Definitivamente, si bien las acciones filantrópicas están orientadas a solventar una necesidad o carencia en una población determinada, estas concluyen en el momento en que es facilitado el bien o servicio en cuestión, pues las mismas no se encaminan a resolver la raíz del problema o situación del grupo humano.

Por su parte, la responsabilidad social constituye una filosofía asentada en la adopción de un conjunto de prácticas, basado en acciones sostenibles en el largo plazo, involucrando tanto agentes internos como externos de una organización, es una herramienta importante que permite alcanzar un desarrollo integral en armonía con la sociedad.

Develada entonces la diferencia conceptual existente entre la filantropía y la RS, seguidamente, conviene citar algunos de los elementos esenciales dentro del paradigma de la RS.

Trasciende entre ellos el concepto de desarrollo sostenible, definido éste como "...el desarrollo que satisface las necesidades actuales de las personas sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las suyas..." (Brundtland, G., 1987, p.15). El mismo enfatiza la acción de la colectividad como un elemento fundamental no solo para el adecuado desarrollo de la RS, sino que se ha convertido en

la máxima para asegurar la existencia del ser humano, y constituye, de igual manera, uno de los pilares fundamentales de esta ideología.

Continuando con los principales componentes dentro de este paradigma, interesa referirse a las opuestas conceptualizaciones establecidas por Schvarstein, entre las organizaciones sujeto y objeto, resaltando la organización sujeto como el componente deseable.

Así, tenemos: Organización sujeto, la cual es "...capaz de ejercer plenamente sus elecciones frente a las cuestiones por las cuales se siente responsable y a las que le son exigibles..." es decir, se desempeña de forma proactiva y anticipada; en contraste está la organización objeto que, se conoce como la entidad "...que meramente cumple en forma reactiva con los requerimientos externos que se le imponen...", se limita al cumplir con sus estatutos, su labor está más avocada a la efectividad autoritaria que a la eficiencia reflexiva. (Schvarstein, 2003, p.51)

Añade el autor que "... La organización objeto está atravesada por los modelos hegemónicos de la sociedad en la que existe y su orden interno está determinado básicamente desde su exterior. La organización sujeto es capaz de establecer sus propias coherencias internas y de organizar sus interacciones con el contexto en función de la preservación de las mismas..." (Schvarstein, 2003, p.51). Nuevamente se evidencia un contraste de visión y diligencia organizacional adoptada.

Ambos conceptos se resumen en el siguiente cuadro:

Cuadro 1. Organizaciones tipo objeto y sujeto

| Organización | Responsabilidad | Origen | Conducta | Predominio |
|--------------|-----------------|------------|----------|-----------------|
| Objeto | Exigible | Obligación | Moral | Atravesamiento |
| Sujeto | "Interna" | Elección | Ética | Transversalidad |

Fuente: Schvarstein, L. (2003)

Por otra parte, siempre relativo al tema organizacional, empero, desde un punto de vista sistémico, incumbe referirse también, dentro de este apartado, a los conceptos que muestran el ligamen que sostienen las organizaciones dentro de la gran estructura de la administración pública; partiendo de lo más general a lo más particular.

En primer lugar, corresponde mencionar entonces el concepto de Administración Pública (AP), inicialmente Bobbio (2000), en su texto *Diccionario de Política*, con un concepto un poco abstracto, la precisa como "...un conjunto de las actividades previamente preordenadas para una concreta persecución de las tareas y de los fines que se consideran de interés público o común en una colectividad o en un ordenamiento estatal." (p.12)

Equivalentemente, en el Diccionario de Administración Pública Chilena se distinguen dos concepciones diferentes, la primera de orden teórico y la segunda de orden práctico, a saber:

- Estructura orgánica: conjunto de organismos o instituciones creados por el Estado para satisfacer las necesidades públicas. Mecanismo que el gobierno utiliza para la ejecución práctica de sus planes y programas.

- Actividad: la actividad que el Estado realiza para atender y satisfacer las necesidades públicas y dar cumplimiento a los fines públicos, a través del conjunto de organismos o instituciones que componen el poder ejecutivo (Olmo, 2002, p.16)

En cuanto al ámbito local, se reconoce la AP como la preponderante materialización del Estado, que según el Ministerio de Planificación y Política Económica (MIDEPLAN, 2010), ente rector en esta materia, es entendida como

El Estado y los demás entes públicos, a los cuales el ordenamiento jurídico les reconoce personalidad jurídica y capacidad de Derecho público y privado, los cuales realizan actividad o función administrativa; por consiguiente, emiten actos administrativos que constituyen la expresión del uso de las potestades públicas que el ordenamiento jurídico les asigna para alcanzar los fines públicos...

Continuando con los elementos que componen el engranaje estatal, está el concepto de Sector Público, que se encuentra inserto dentro de la gran estructura de AP, y que conviene describir también, pues es la materialización del Estado. Así, tomando como referencia el Diccionario de Administración Pública Chilena, este lo ha conceptualizado de la siguiente manera:

Estrictamente el sector público incluye todas las empresas y servicios estatales y gubernamentales, a nivel local, regional y nacional. Incluye todo tipo de organismos del

Estado, es decir abarca la definición de Administración del Estado más todas aquellas actividades en que el Estado participa o son de su propiedad aunque no tengan carácter público. (Olmo, 2002, p.179)

En tanto que, la definición del MIDEPLAN (2010), lo describe como “...el conjunto total de las organizaciones públicas. Integrado por los Poderes de la República, las instituciones autónomas, las municipalidades, los Bancos del Estado, las empresas públicas y otras instituciones públicas no estatales.” (p.18)

Finalmente, se encuentra la Empresa Pública Estatal, elemento principal donde se manifiestan las acciones de RS a nivel público, que es el último eslabón de la cadena; y según Olmo (2002) este tipo de corporaciones se caracterizan por tener bajo el control del Estado tanto la propiedad del capital, como su gestión y toma de decisiones.

Del mismo modo, según el portal electrónico Enciclopedia Jurídica (2013), y de modo más amplio y explicativo, esta figura se precisa como

Concepto genérico con el que se pretende aludir a todo tipo de organizaciones de este carácter (público) que actúan en el campo de la producción de bienes y servicios de modo semejante a como lo hacen las empresas de titularidad privada... Se refiere a numerosos tipos de organizaciones que, desde el punto de vista jurídico, son muy diversas: sociedades de capital establecidas y reglamentadas por la Ley, propiedad total de las Administraciones Públicas (del

Estado, Comunidades Autónomas o Corporaciones locales).

A nivel nacional, en una definición oficial y más concreta se concibe a una empresa pública como "... una figura jurídico-organizativa, bien de Derecho público o de Derecho privado, de la que se sirve la mano pública para el ejercicio de una actividad empresarial...". (MIDEPLAN, 2010, p.13)

Continuando con el tema organizacional; sin embargo, examinado en adelante, mediante distintas variables que influyen de manera importante en una organización, su cultura y por ende el paradigma o filosofía que la misma decida poner en práctica; la última parte del presente apartado consiste en realizar un pasaje conceptual por términos de esta índole, entre ellos están: los programas, los proyectos y los planes.

En ese orden de ideas, es de vital importancia especificar entonces, que los programas contienen proyectos y que estos a su vez son la unidad operativa de los planes. Básicamente, "...Los planes están compuestos por programas..." y, éstos se "...materializan a través de los proyectos..." (Miranda, 2004, p.62)

A nivel conceptual tenemos entonces que los Planes, según Hicks (1982), "...están diseñados para lograr objetivos específicos —por lo general, en un corto espacio de tiempo—." (p. 303)

Por su parte, Hellriegel, Jackson y Slocum (2009) lo definen un como "...la idea básica que sirve de fundamento para el inicio y esboza la forma en que la idea se podrá hacer realidad..." (p.195) Se aprecia que son la base de la pirámide a nivel de planificación.

Estableciendo el concepto de programa, el mismo es entendido como un "... conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para ejecutar un determinado curso de acción, normalmente respaldado por capital y presupuestos de operación." (Koontz, 2004, p.786) Interpretado como un curso de acción organizado y calendarizado de manera integral y objetiva.

Comprendido también como, "...un complejo de actividades, recursos que se deben emplear y otros elementos necesarios; normalmente son apoyados por capital y presupuestos de operación... Antes de que estos programas o cualquier otros se puedan poner en práctica se debe crear una jerarquía de subprogramas que requieren coordinación y sincronización exacta con el programa general". (Geeding, Klekamp, Thierauf, 1983, p.207) Al igual que la definición anterior, aunque exhibe un enfoque mayoritariamente financiero.

Seguidamente, conviene citar las diferentes acepciones sobre el término cultura organizacional, iniciando con la propuesta por Ritter (2008), quien la define como "... la manera en que actúan los integrantes de un grupo u organización y que tiene su origen en un conjunto de creencias y valores compartidos". (p.52)

Asimismo, Dohan & García (1997) la determinan como "... la forma característica de pensar y hacer las cosas... es equivalente, por analogía, al concepto de personalidad a escala individual..." (p.27)

En tanto que, Chiavenato (1989), la define como “...un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización.” (p.464)

Por último, Schein (1982), quien la identifica como “... el conjunto de valores, necesidades, expectativas, creencias, políticas y normas más aceptadas y practicadas por los miembros de la organización” (p.32)

De todas las conceptualizaciones detalladas de cultura organizacional, convergen elementos como aceptación, valores, creencias, y para efectos del presente trabajo, interesa resaltar *personalidad a escala individual*, un atributo que define con claridad la cultura de una empresa socialmente responsable, que posee características intrínsecas que la diferencian del resto.

Siguiendo esta línea de pensamiento, atañe detallar la ética y los valores como componentes fundamentales dentro de la cultura organizacional.

En cuanto a la conceptualización de Ética, esta se define según Malavassi (1993) como “... la disciplina que se ocupa de los actos humanos para determinar su rectitud moral...” (p.11)

Una definición más amplia y desarrollada, propone abordarla en dos vías, la primera, de manera descriptiva, la segunda, profundiza aún más y se vislumbra desde un punto de vista normativo, según se detalla

Rama de la filosofía que estudia los actos de los individuos, no como hechos, sino juzgados por sus

valores morales. Esta ciencia no sólo es descriptiva, sino también normativa, ya que intenta establecer absoluta o categóricamente las reglas fundamentales de la conducta humana; en este sentido, tiende a lo esencial, sin entrar en el detalle de la moral especial o aplicada.” (Diccionario de Trabajo Social, 2013)

Finalmente, están los valores, parte importante de la cultura organizacional, que ciertamente son entendidos como “...Comportamientos, normas y conceptos que se reconocen válidos y son aceptados culturalmente para la convivencia de una colectividad. Estos sostienen las normas y subyacen a estas.” (Diccionario de Trabajo Social, 2013).

Una de las definiciones más acertadas surge en el año 1983, planteada por Bergeron, la cual establece que los valores constituyen “... la noción de lo que es un comportamiento ideal...” (p.180)

Para concluir, según la Enciclopedia Internacional de las Ciencias Sociales, el vocablo “... puede referirse a intereses, placeres, gustos, preferencias, deberes, obligaciones morales, deseos, necesidades, aversiones, atracciones...”; sin embargo, también es admitido como “...concepciones de lo deseable que influyen en el comportamiento selectivo...” (1974, v. X, p. 607)

Los valores pueden representar gran cantidad de variables (humanas, sociales, morales y personales) y, al mismo tiempo, pueden asumir calidades positivas o negativas; evidentemente para este caso en concreto, la definición más aceptada recae en la noción del comportamiento ideal, orientado a la transparencia, la solidaridad, el respeto, la equidad, la responsabilidad y la sostenibilidad, por mencionar algunos.

2.3. Aspectos operacionales

Esta sección se dedica a la descripción de las particularidades generales del modelo seleccionado (ISO 26000 –Guía para la Responsabilidad Social–), además de algunas consideraciones importantes en cuanto a esta herramienta. También se citan algunas experiencias de éxito en Latinoamérica.

¿Qué es la ISO 26000?

ISO 26000 es una Norma Internacional que provee orientación en temas de RS. Está diseñada para ser utilizada por organizaciones de cualquier tipo, dentro del sector público o privado, en países desarrollados o en vías de desarrollo (como es el caso de Costa Rica), así como también en las economías en transición. Esta brinda lineamientos para alinear los esfuerzos en pro de trabajar de manera socialmente responsable, lo que no es una novedad, y hoy día se ha convertido en un requerimiento que la sociedad exige cada vez más.

La ISO 26000 contiene un compendio de directrices voluntarias, que no deben confundirse con requisitos, por ende no debe ser vista o utilizada como una norma de certificación, a diferencia de las ISO 9001 (Gestión de Calidad) o la ISO 14001 (Gestión Ambiental), por mencionar algunas.

¿Cuál es la importancia de la ISO 26000?

Ante el panorama de hoy, las organizaciones no “se sostienen” únicamente con suministrar productos y servicios para satisfacción de sus clientes, además hay que buscar

la forma de llevar a cabo estas actividades sin poner en peligro el medio ambiente y funcionar de forma socialmente responsable.

Es tangible la presión por hacerlo que procede de los clientes, consumidores, gobiernos, asociaciones y demás públicos de interés. Asimismo, dirigentes de organizaciones exitosas, -como por ejemplo Microsoft y Facebook- coinciden en que éxito duradero debe basarse en prácticas de negocio justo y la prevención de actividades fraudulentas en materia contable y explotación laboral.

Existen, por un lado, aseveraciones sobre fundamentos relacionados con la RS, por otro lado, gran cantidad de programas e iniciativas individuales en RS. El reto consiste en como poner en práctica estos fundamentos y la forma de aplicar la RS de manera eficaz y eficiente, tomando en cuenta que la comprensión de lo que es la “responsabilidad social” varía de un programa a otro. Asimismo, un elemento reincidente de iniciativas anteriores, ha sido centrarse en la RSC, antes bien, la ISO 26000 proporciona una guía de RS que se hace extensiva tanto para organizaciones empresariales, como también para organizaciones del sector público de todo tipo.

La metodología empleada por ISO, es resultado de un desarrollo ajustado de acuerdos internacionales basados en dos niveles de consenso: entre las principales categorías de las partes interesadas y entre sus países miembro, ya que ISO está compuesta por una red de organismos nacionales de normalización de 163 países.

Es así que la ISO documento pretende ofrecer una visión global sobre el concepto de RS y el curso de acción que debe tomar una empresa que desee operar de manera socialmente responsable.

¿De qué manera la ISO 26000 va ayudar a las organizaciones?

Como se ha mencionado anteriormente, la ISO 26000 puede adaptarse a todos los tipos de organización, que deseen operar de una manera socialmente responsable, inclusive sin importar su tamaño, ubicación o actividad; facilitando orientación y recomendaciones en las siguientes áreas:

- Conceptualización y definiciones relacionados con la RS.
- Antecedentes, tendencias y características de la RS.
- Principios y prácticas relacionadas con la RS.
- Materias fundamentales y asuntos relacionados con la RS.
- Promoción, integración e implementación de un comportamiento socialmente responsable a través de toda la organización, mediante la elaboración de políticas y prácticas relacionadas, que estén incluidas en su esfera de influencia.
- Identificación e involucramiento con las partes interesadas.
- Comunicación de compromisos, desempeño y otra información relacionada con la RS.

¿Qué contiene la ISO 26000?

El contenido de la norma ISO 26000 está dispuesto de la siguiente manera:

- Prólogo
- Introducción
- 1. Objeto y campo de aplicación

- 2. Términos y definiciones
- 3. Comprender la responsabilidad social
- 4. Principios de la responsabilidad social
- 5. Reconocer la responsabilidad social e involucrarse con las partes interesadas
- 6. Orientación sobre materias fundamentales de responsabilidad social
- 7. Orientación sobre la integración de la responsabilidad social en toda la organización
- Anexo A – Ejemplos de iniciativas voluntarias y herramientas para la responsabilidad
- Anexo B – Abreviaturas
- Bibliografía

La información generada en estas secciones se presenta de manera clara y comprensible, así como también objetiva y aplicable a todo tipo de organizaciones, administraciones públicas y organizaciones no gubernamentales; inclusive para no especialistas en el tema.

¿Referencias de ISO 26000 a los buenos trabajos existentes?

La ISO 26000 está basada en las mejores prácticas desarrolladas por las iniciativas existentes en materia de RS tanto en el sector público como privado. Está alineada además con las declaraciones y convenciones pertinentes de las Naciones Unidas y sus mandantes, en particular la Organización Internacional del Trabajo (OIT), con la que ISO ha establecido un Memorando de Entendimiento (MoU) para garantizar la

coherencia con las normas laborales de OIT. ISO también ha firmado memorandos de entendimiento con la Oficina del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (UNGCO) y con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) para mejorar su cooperación en el desarrollo de la norma ISO 26000. (ISO, s.f.)

¿Cómo surgió la iniciativa ISO 26000?

El primer antecedente para trabajar en una norma de RS data del año 2001, debido a la labor realizada por parte de ISO/COPOLCO, conocido como el Comité de Políticas de los Consumidores. Durante el año 2003, el Grupo Ad Hoc de ISO de Múltiples Partes Interesadas en RS que había sido creado por la Junta Técnica de Gestión (TMB) de ISO completó un estado del arte de las iniciativas de RS y los problemas en todo el mundo.

Para el año 2004, ISO llevó a cabo una conferencia internacional con las Múltiples Partes Interesadas en virtud de ratificar si se debía o no iniciar con los trabajos en el tema de la RS. La recomendación fue positiva en esta conferencia, lo que dio lugar a la creación a finales de ese año, del Grupo de Trabajo de ISO sobre Responsabilidad Social (ISO/GT RS) para desarrollar la norma ISO 26000.

¿Qué va a lograr la ISO 26000?

La ISO 26000 articula experiencia internacional sobre RS, desde su significado, hasta los temas que debe abordar la organización que aspira a tener un comportamiento socialmente responsable, además de cuáles son las mejores prácticas que debe

implementar para tal cometido. Asimismo, es una vigorosa herramienta para ayudar a las organizaciones a pasar de las buenas intenciones a las buenas acciones.

¿Quién ha desarrollado la ISO 26000?

La conformación del ISO/GT RS fue la más numerosa y de más amplia base, en cuanto a representación de actores de un único grupo formado para el desarrollo de una norma ISO.

Los principales grupos de interés representados, los cuales alcanzan a seis, son: industria, gobierno, trabajo, consumidores: organizaciones no gubernamentales; servicio y apoyo, investigación y otros, acompañados de un equilibrio geográfico y de género de los participantes.

Bajo la dirección en conjunto, por parte de los miembros de ISO en Brasil (ABNT: The Associação Brasileira de Normas Técnicas) y en Suecia (SIS: Swedish Standards Institute), el grupo estaba conformado por expertos miembros de ISO (ONN: Organismos Nacionales de Normalización) y de las organizaciones de enlace (asociaciones que representan a empresas, consumidores o trabajadores, u organizaciones intergubernamentales o no gubernamentales). La membresía fue restringida a un máximo de seis expertos por ONN y dos expertos por organización de enlace.

Para el mes de julio de 2010, el ISO/GT RS ya sumaba 450 expertos participantes y 210 observadores de 99 países miembros de ISO y 42 organizaciones de enlace.

Por último: ¿Dónde se puede encontrar información adicional?

De acuerdo con el portal de la ISO, se puede acceder al material de referencia en ISO 26000 y el ISO/GT RS en la dirección electrónica: www.iso.org/sr_archives.

Posterior a la contextualización y caracterización de la Norma ISO; puesto que la intención es que no todo quede en el papel; conviene señalar algunos casos de éxito en Latinoamérica; recordando que el objetivo principal de la norma es la orientación de las organizaciones para seguir un camino hacia la cultura de RS en la gestión organizacional. Por lo tanto, cabe señalar que esta no se enfoca en calificar la efectividad de las iniciativas, sino en señalar qué acciones no son correctas en materia de RS.

Experiencias de éxito a nivel de Latinoamérica, en países como Colombia y Chile son los que más han avanzado en materia de implementación de la norma ISO 26000.

Dado que no es una norma exclusiva para el sector empresarial, sino que la pueden implementar los gobiernos, ONGs, sindicatos e instituciones educativas; algunos gobiernos también la han acogido de manera exitosa. El caso más concreto por ejemplo, es el gobierno colombiano, que mediante la asesoría del Centro Vincular de Sostenibilidad Corporativa (Chile), desarrolló una política de Estado en esta materia, para el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de ese país; tomando como base la norma ISO 26000.

Para el caso de Chile, tal como se mencionó en el capítulo anterior, en este país suramericano, opera el Consejo de Responsabilidad Social para el Desarrollo Sostenible, una institución público-privada encargada de la elaboración de políticas públicas relacionadas con el tema de la RS en virtud de fomentar el desarrollo sostenible del país.

Además, agrega una publicación, en Chile, "... el sistema de compras se rige con la norma, mientras que el gobierno panameño contempla ya la posibilidad de operar su marco legal con base en la norma..." (Suplementos Corporativos, 2012).

El hecho sobresaliente para estos países, es que decidieron cruzar la barrera, pasando de "*tener buenas intenciones a tener buenas acciones*", y encontrar en la RS una forma de administrar tanto recursos como de buscar alianzas.

- CAPÍTULO III -

Metodología y Técnicas de Investigación

Entender el método científico resulta de vital importancia dentro del proceso investigativo, pues la aplicación correcta, ética y responsable del mismo puede determinar el éxito de la investigación, y consecuentemente, la generación de conocimiento.

Resulta innegable que cualquier tipo de investigación demanda el establecimiento de una metodología de trabajo que coordine y agilice el proceso de recopilación y análisis de la información, que a su vez, permita comprender las variables estudiadas de un modo más preciso.

El ámbito organizacional no es ajeno a esta realidad; razón por la que, el investigador Palacios (1995) advierte que "... si se sabe cómo plantear las preguntas adecuadas a la naturaleza del fenómeno se pueden formular los principios según los cuales esa naturaleza actúa.", el autor complementa

El meollo se encuentra en el hecho de que, si no se plantean desde el principio las interrogantes adecuadas, es decir, si no se hacen las observaciones de forma adecuada, ninguna dosis de ingenio interpretativo permitiría alcanzar los objetivos de la investigación en una etapa posterior. Problemas metodológicos tales como la escogencia de las técnicas adecuadas para provocar las respuestas requeridas por los objetivos de la investigación, resultan cruciales; pues la verdad o falsedad inherente a los hallazgos de una investigación es tanto función

de la escogencia y aplicación de dichas técnicas,
cuanto en la lógica aplicada a los datos obtenidos.
(p.18)

Desde esta perspectiva, la aplicación del método científico no es la excepción dentro de la presente investigación, dado que la pretensión fundamental de esta consiste en el estudio de un paradigma institucional.

Empleando como base la clasificación expuesta por Baptista, Fernández y Hernández (2010), se observa entonces que esta es de tipo exploratoria, pues señala que este tipo de investigación se realiza "... cuando el objetivo es examinar un tema poco abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos investigar sobre áreas desde nuevas perspectivas." (p.100)

Dentro del valor que posee un estudio exploratorio, sobresale el interés de "...obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, investigar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones y postulados." (Baptista et al, 2010, p.101)

De acuerdo con la naturaleza del estudio, el enfoque seguido es el cualitativo, pues su axioma señala

Se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados. No se efectúa una medición numérica, por lo cual el análisis no es estadístico. La recolección de los datos consiste en obtener las

perspectivas y puntos de vista de los participantes...
También resultan de interés las interacciones entre individuos, grupos y colectividades. (Baptista et al., 2010, p. 8)

De tal manera que, el proceso de investigación utilizado incluyó las etapas básicas señaladas por Baptista et al., en su obra “Metodología de la investigación”, las cuales se detallan seguidamente:

3.1. Método de trabajo para la realización del Trabajo Final de Graduación

El método de trabajo utilizado incluyó las siguientes fases, etapas y actividades:

3.1.1. Planeamiento de la investigación: que a su vez contiene las siguientes etapas:

3.1.1.1. Concepción de la idea inicial

Con la idea de estar identificar el Estado del Arte, se realizó una indagación sobre investigaciones o trabajos efectuados previamente sobre la materia. De esta forma, la idea de investigación fue estructurada más formalmente, seleccionando la perspectiva metodológica desde la cual sería abordada. En esta etapa se dedujo que realizando un esfuerzo de investigación documental en las fuentes existentes, tanto primarias como secundarias, se podría diseñar un método de trabajo para precisar la perspectiva sobre la Responsabilidad Social que tienen las empresas públicas del Estado costarricense.

3.1.1.2. Planteamiento del problema objeto de investigación

La definición del tema objeto de estudio se desarrolló en las siguientes actividades:

3.1.1.2.1. Diseño de los objetivos de investigación: Se puntualizaron los objetivos que señalan con detalle el alcance del estudio. Se definió un objetivo general, que intenta determinar la aplicabilidad de los fundamentos de la RS, propiamente en las empresas del sector público costarricense. Este objetivo general se desagregó en tres objetivos específicos.

3.1.1.2.2. Formulación de las preguntas de investigación: complementario a la definición de los objetivos, se planteó el problema objeto de estudio con base en tres preguntas básicas, las cuales ahondan en el cambio del paradigma predominante.

3.1.1.2.3. Justificación de la escogencia del tema: El argumento que fundamenta la elección del tema radica en demostrar que es posible incorporar los fundamentos de la RS a la gestión del sector público, independientemente, de si existe o no la obligación legal de hacerlo. En otras palabras, si bien las leyes y reglamentos estipulan la responsabilidad institucional que comparten las organizaciones públicas, esta debe hacerse efectiva incluso aun cuando la misma no sea una imposición.

3.1.1.2.4. Reconocimiento del problema o situación objeto de investigación: En esta parte se realizó una aproximación y una observación del contexto en el que se desarrollan manifestaciones de RS, por medio de una revisión profunda de fuentes bibliográficas y de investigación de campo relativa a este tema.

3.1.2. Realización de la investigación

Esta fase comprendió las siguientes etapas:

3.1.2.1. Elaboración del marco teórico

La construcción del marco teórico permite al investigador delimitar la postura teórica, las acepciones y los fundamentos conceptuales, desde los cuales será abordado el problema objeto de estudio, evitando así desviaciones del planteamiento original dentro de la investigación e incurrir en errores; para la elaboración de este apartado, se siguieron las actividades que se detallan a continuación:

3.1.2.1.1. Revisión de la literatura

En esta fase se consultaron fuentes bibliográficas y otros materiales didácticos útiles para el adecuado desarrollo de la investigación. Además, se realizaron consultas a expertos en el área, quienes plantearon una orientación para la ubicación de la literatura pertinente. En este punto se seleccionó y se extrajo información sobre el tema en cuestión.

3.1.2.1.2. Localización de la literatura

Con esta actividad, se detectaron fuentes de información, tanto primarias como secundarias y terciarias. De las fuentes terciarias o secundarias, se procedió a la búsqueda de las fuentes primarias. La idea fundamental de la investigación bibliográfica consistió en ubicar fuentes primarias, puesto que proporcionan datos e información de primera mano. No obstante, las fuentes secundarias se utilizaron igualmente, pues incluían compilaciones, resúmenes y listados de referencias bibliográficas. Del mismo modo se utilizaron fuentes terciarias que comprendían nombres y títulos de revistas o publicaciones, las cuales fueron útiles porque permitieron detectar fuentes no documentales.

3.1.2.1.3. Obtención de la literatura

Posterior a la identificación de las fuentes primarias convenientes se procedió a localizarlas físicamente en las bibliotecas, librerías o archivos, con el fin de consultarlas oportunamente.

3.1.2.1.4. Consulta de la literatura

Durante el proceso de la localización física de las fuentes primarias, se seleccionaron las que se consideraron de utilidad para efectos de la investigación, al mismo tiempo se descartaron aquellas que no lo eran. Seleccionadas las referencias o fuentes primarias valiosas para el avance de la investigación, se examinaron metódicamente con la intención de recabar la información necesaria para integrarla posteriormente en la construcción del marco conceptual.

3.1.2.1.5. Extracción y recopilación de la información de interés

Ambas actividades se realizaron mediante la creación de fichas y documentos electrónicos, que fueron destinados a un área exclusivamente reservada para tal efecto, de tal manera que la información fuera accesada de manera ágil y oportuna cuando se necesitara.

3.1.2.1.6. Construcción del marco teórico de referencia

Concluidas las fases previas, se integraron los conceptos y teorías que sustentan la interpretación del fenómeno objeto de estudio. De esta forma se expusieron las acepciones vinculadas a la RS, así como también la conceptualización sobre las variables que pueden influir de manera importante el desarrollo de este paradigma.

3.1.2.2. Definición del tipo de investigación

Siguiendo la clasificación señalada por Baptista et al. (2010), se consideró que la investigación es de tipo exploratoria, debido a que el estudio pretende cuando el examinar un tema que no ha sido previamente desarrollado, además de que la investigación aborda una perspectiva novedosa.

3.1.2.3. Definición de conceptos, categorías y variables

Siguiendo los lineamientos expuestos por Baptista et al. (2010), la investigación utilizó una estructura de clasificación compuesta por el concepto y las subsiguientes categorías con sus correspondientes variables; así se definieron cuatro conceptos principales, desagregados en siete variables que se detallan a continuación:

Cuadro 2. Variables definidas a estudiar para la investigación

| Variable | Definición conceptual | Definición operacional |
|---------------------------------|--|--|
| Estrategia Institucional | Principales líneas de acción, que una organización se propone seguir en el corto y mediano plazo. | Objetivos institucionales |
| Gestión ambiental | Serie de políticas y actividades, dirigidas a manejar de manera integral el medio ambiente en aras de contribuir con el desarrollo sostenible. | <ul style="list-style-type: none"> - Planes de educación ambiental - Planes/políticas de gestión ambiental institucional |
| Cultura organizacional | La forma en la que actúan los integrantes de un grupo u | <ul style="list-style-type: none"> - Valores Institucionales |

| Variable | Definición conceptual | Definición operacional |
|----------------------------------|--|--|
| | organización y que tiene su origen en un conjunto de creencias y valores compartidos | <ul style="list-style-type: none"> - Participación activa de los funcionarios |
| Participación comunitaria | Involucramiento de las comunidades en los procesos de toma de decisiones | <ul style="list-style-type: none"> - Participación activa de la sociedad civil. - Alianzas estratégicas público-privadas |

Fuente: Elaboración propia

3.1.2.4. Diseño de investigación

El diseño de investigación adoptado es el transeccional descriptivo, ya que, este tipo de esquema "...consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas u otros seres vivos, objetos, situaciones, contextos, fenómenos, comunidades; y así proporcionar su descripción" (Baptista et al, 2010, p.152)

3.1.2.5. Elaboración del método y técnicas

En esta etapa se demostró la comprensión del proceso intelectual y operacional de la investigación científica, buscando aplicar las técnicas más apropiadas para la realización del estudio.

3.1.2.6. Descripción del universo de la investigación

En esta etapa se describió el objeto de la investigación. Es decir, este apartado se refiere al espacio o área donde se origina y se desarrolla el fenómeno a investigar, y no a la descripción del mismo (Meléndez, 2001, p. 84). Como la investigación procuró

verificar si el paradigma de la RS es aplicable en la gestión de las empresas públicas del Estado costarricense, el universo de la investigación, comprendió la descripción de diversos elementos que caracterizan estas organizaciones.

En primer lugar, se abordó el tema del Estado costarricense, su origen y evolución como sistema; seguidamente, el surgimiento de la Administración Pública, la cual es parte fundamental del sistema estatal y consecuentemente, subsistema del cual forman parte las empresas públicas. Posteriormente, se definió la naturaleza jurídica y política de estos entes, además, se describieron las competencias que estas organizaciones ostentan.

Finalmente, se realizó un recuento sincrónico de estas instituciones, seleccionadas a conveniencia, mismo que abarca desde su nacimiento hasta la actualidad, para la población, a saber:

1. Banco Nacional Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A. (BN SAFI)
2. (Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A. (CNFL)
3. Correos de Costa Rica S.A. (CCR)
4. INS Servicios (INSurance Servicios)
5. Refinadora Costarricense de Petróleo S.A. (RECOPE)

3.1.2.7. Análisis y estructuración

En esta etapa se realizó el ordenamiento de la totalidad de datos obtenidos, además, se efectuó un riguroso examen y análisis de los mismos en aras de organizarlos según su relevancia para efectos de la investigación.

3.1.2.8. Revisión de la información

En esta etapa se procedió a dar especial énfasis al control e inspección de los datos obtenidos, iniciando con la actividad de selección de resultados. De esta manera se preparó el camino para iniciar con la realización del informe de investigación.

3.1.3. Elaboración del informe

Esta fase englobó la elaboración del informe de investigación; misma que se descompuso en las siguientes actividades:

3.1.3.1. Redacción de los capítulos

En esta actividad se procedió a la constitución de los capítulos del informe de investigación. Los capítulos designados se detallan a continuación:

3.1.3.1.1. Capítulo I: Objetivos y Antecedentes.

3.1.3.1.2. Capítulo II: Marco Teórico de Referencia.

3.1.3.1.3. Capítulo III: Método y Técnicas de Investigación.

3.1.3.1.4. Capítulo IV: Universo de Investigación.

3.1.3.1.5. Capítulo V: Perspectiva de la Responsabilidad Social en las empresas públicas del Estado costarricense.

3.1.3.1.6. Capítulo VI: Conclusiones y Recomendaciones

3.1.3.1.7. Anexos

Cuadro 3. Metodología de la Investigación utilizada

| Fases | Etapas | Actividades |
|----------------------------------|--|--|
| Planeación de la Investigación | Concepción de la idea inicial. | Estructuración de la idea de investigación. |
| | Planteamiento del problema o situación objeto de investigación. | Estructuración de los objetivos de investigación. Formulación de las preguntas de investigación. Justificación de la escogencia del tema. |
| | Reconocimiento del problema o situación objeto de investigación. | Acercamiento a la realidad. Revisión de la literatura. |
| | Elaboración de la solicitud de Trabajo Final de Graduación | Confección de solicitud de Trabajo Final de Graduación. Justificar, ante las autoridades universitarias, la importancia, relevancia y viabilidad del tema |
| Realización de la investigación. | Elaboración del marco teórico. | Revisión de la literatura. Localización de la literatura. |

| Fases | Etapas | Actividades |
|-------|--|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> -Obtención de la literatura. -Consulta de la literatura. -Extracción y recopilación de la información de interés. -Construcción del marco teórico |
| | Definición del tipo de investigación. | Clasificación del estudio. |
| | Definición de conceptos, categorías y variables. | Definición conceptual. |
| | Diseño de la investigación. | Clasificación del diseño de investigación según el tipo de estudio. |
| | Elaboración del método y técnicas. | Aplicación de la investigación científica al estudio. |
| | Descripción del universo de la investigación. | Descripción de las empresas públicas del Estado costarricense, según muestra definida. |
| | Análisis y estructuración | <ul style="list-style-type: none"> -Ordenamiento de los datos. -Análisis global |
| | Revisión de la información | Selección de resultados. |

| Fases | Etapas | Actividades |
|--------------------------|-----------------------------|---|
| Elaboración del informe. | Redacción de los capítulos. | -Capítulo I: Objetivos y Antecedentes. -Capítulo II: Marco Teórico de Referencia. -Capítulo III: Método y Técnicas de Investigación. -Capítulo IV: Universo de Investigación. -Capítulo V: Perspectiva de la Responsabilidad Social en las empresas públicas del Estado costarricense. -Capítulo VI: Conclusiones y Recomendaciones. -Anexos. |

Fuente: Elaboración propia

3.2 Técnicas utilizadas para la obtención y análisis de la información.

Las técnicas utilizadas para la obtención y el análisis de la información fueron las siguientes:

3.2.1. Investigación documental

Esta indagación comprendió la realización de las siguientes actividades:

3.2.1.1. Identificación de las fuentes

En este punto se identificaron las fuentes de información según su clasificación primaria, secundaria o terciaria. Inicialmente, se revisaron las fuentes primarias, como

libros, revistas científicas, periódicos, documentos oficiales de instituciones públicas, circulares, manuales de normas, tesis y documentos oficiales referentes al tema objeto de estudio. Entre las fuentes secundarias consultadas se señalan: resúmenes, suplementos y listados de referencias publicadas sobre la RS.

3.2.1.2. Clasificación de las fuentes

Se clasificaron las fuentes obtenidas según el tema del esquema construido, atendiendo las definiciones, teorías y sentencias de utilidad para la producción del informe de investigación.

3.2.1.3. Obtención de la información

En esta fase se procedió con la selección de la información relevante y de interés para efectos del estudio. Se realizó una lectura de forma analítica con el fin de seleccionar la información conveniente y productiva para la investigación.

3.2.1.4. Clasificación y estructuración de la información

A partir de la información obtenida, se utilizó el esquema planteado de investigación, ubicando el objeto a través de la siguiente clasificación:

3.2.1.4.1. Temas: referidos a la materia u objeto de investigación.

3.2.1.4.2. Subtemas: constituyen el conjunto de materias o argumentos derivados del tema general de investigación.

3.2.1.4.3. Tópicos: comprenden las afirmaciones que dan explicación a todo aquello que se quiere decir con respecto a un subtema. Segmentan el subtema en puntos específicos y concretos; además, buscan precisar el subtema bajo estudio.

3.2.1.4.4. Asuntos: en este punto se consignaron todas aquellas observaciones personales dignas de resaltar.

3.2.1.4.5. Fuentes: en esta parte se registraron las fuentes de información para facilitar la extracción y recopilación de los datos.

3.2.1.5. Elaboración de síntesis de los aportes de los distintos autores

En esta etapa se elaboró un resumen de los diversos razonamientos proporcionados por los autores consultados.

3.2.1.6. Consultas a Internet

Se utilizaron fuentes de información, a través de la red de comunicaciones de Internet, la cual brindó múltiple información referente al tema de RS.

3.2.2. Investigación monumental

En la investigación monumental o de campo se realizaron las siguientes actividades:

3.2.2.1. Entrevistas

Se efectuaron entrevistas a varios funcionarios vinculados al quehacer de las empresas públicas, de los cuales se seleccionaron específicamente los servidores

encargados del área de RS en dichos entes, y en segunda instancia, por ausencia del primero, conocedores y precursores del desarrollo del tema, dentro de la organización.

3.2.2.2. Consultas a expertos en el campo de la RS

Este tipo de consultas resultaron vitales, puesto que brindaron orientación para la búsqueda de aportes de profesionales que han investigado y conocen ampliamente el campo de estudio; tal es el caso del señor Aitor Llodio de la institución ALIARSE, en un Desayuno Profesional: “*Responsabilidad social: importancia, beneficios e impacto en la estrategia organizacional*”, llevado a cabo en el Colegio de Profesionales en Ciencias Económicas de Costa Rica (CPCECR), en septiembre de 2013.

3.2.2.3. Observación directa

Se realizó una observación directa de algunos de los elementos bajo análisis, con el propósito de estudiar a fondo las variables definidas. Algunos de estos factores son conductas o comportamiento de funcionarios, prácticas adoptadas y valores organizacionales.

3.3 Confiabilidad y validez de las técnicas utilizadas.

Las técnicas que se utilizaron para la obtención, estructuración y análisis de la información, se caracterizan por los siguientes elementos:

3.3.1. Las fuentes bibliográficas utilizadas, en su mayoría corresponden a fuentes de primera y segunda mano. Las referencias bibliográficas revelan una serie de principios, enfoques y teorías, que permitieron abordar el tema con un nivel de precisión favorable.

3.3.2. Las consultas realizadas a expertos constituyeron igualmente, fuentes de información de primera mano, puesto que enriquecieron la investigación con conceptos originales, prácticos y especializados relacionados con el tema propuesto.

3.4 Alcances del tema de investigación.

Verificar la posibilidad de adoptar el paradigma la RS al sector público, independientemente, de si existe o no la obligación legal de hacerlo resulta de suma importancia, pues la aspiración de permear la perspectiva de la RS en las estructuras del Estado costarricense, plantea una proposición diferente, que es crear conciencia social de que la responsabilidad organizacional existe, y que debe hacerse efectiva incluso aun cuando no sea impuesta por un marco normativo; dicho de otra manera, se intenta impulsar el compromiso con las acciones, independientemente de si se tiene o no la obligación legal de hacerlo.

Puntualizado el origen de la presente investigación, cabe destacar que no existen análisis similares realizados anteriormente en la Escuela de Administración Pública, por lo que el mismo se convierte en un estudio novedoso que servirá de base para posteriores investigaciones alrededor del tema.

Asimismo, constituye una guía para las organizaciones públicas interesadas en incorporar un nuevo paradigma gestión que vaya más allá de la idea de proveer un bien o servicio a la ciudadanía. Es necesario comprometerse a buscar una visión más amplia que haga de la labor de estas empresas una actividad sostenible, integral y eficiente.

3.5. Limitaciones encontradas en el proceso de investigación.

Dentro de las dificultades encontradas en la realización de la investigación, se encuentran las siguientes:

3.5.1. Insuficiente bibliografía

Si bien actualmente el Internet es una herramienta poderosa y provee mucha información sobre cualquier tema, la base de una investigación necesariamente requiere el sustento de bibliografía certificada y legalizada, valga decir entonces que la misma aunque no es inexistente, si se dificulta optar basta variedad de títulos en las bibliotecas y librerías.

3.5.2. Ausencia de investigaciones en el ámbito local

Ciertamente el desarrollo de la RS se viene gestando décadas atrás en otras latitudes; sin embargo, exclusivamente a nivel nacional, es un tema relativamente novedoso, por lo que a nivel investigativo es evidente la escasez de investigaciones relativas al tema en cuestión.

3.5.3. Entrevistas

Para efectos de recolección de información, en este apartado en particular, el principal inconveniente fue la negativa a grabar la entrevista en algunos casos, hecho que obligó a recabar los detalles mediante escritura manual, dificultando un poco el proceso; asimismo, la resistencia de algunos funcionarios a cooperar, aduciendo 'falta de tiempo';

es así que algunos, no contestaron o dieron respuestas bastante escuetas en las que se mostraba poco interés por aportar activamente.

- CAPÍTULO IV -

Universo de la Investigación

La intención de este apartado es brindar un esbozo panorámico que permita el adecuado reconocimiento del objeto de estudio dentro de la presente investigación; iniciando la sección referida con un recorrido acerca del origen y la evolución de la figura del Estado, e igualmente del Estado costarricense como tal. En seguida, se hace un breve repaso sobre el tópico de la administración pública en Costa Rica, circunscribiéndose propiamente a las empresas públicas dentro del sector público costarricense.

Se distinguen dentro de la estructura del universo de investigación cuatro componentes fundamentales, a saber:

1. Origen y evolución del Estado.
2. El Estado Costarricense.
3. Administración Pública costarricense.
4. Empresas Públicas costarricenses.

Detallándose cada uno de estos elementos a continuación:

4.1 Origen y evolución del Estado

El término Estado fue introducido por Nicolás Maquiavelo, durante el siglo XV, en su obra El Príncipe, donde este filósofo planteaba una concepción pragmática y secular

de la actividad política, al tiempo que aconsejaba, el uso de cualquier medio con el fin de defender los intereses del “Estado”.

Emerge entonces la figura del Estado como una respuesta a las necesidades de organización de las sociedades; sin embargo, su génesis como sucede con gran parte de las instituciones sociales, no se logra puntualizar con precisión por tratarse de un proceso evolutivo.

Consecuentemente, el Estado puede ser entendido como la centralización del poder y la aparición de instituciones especializadas para la administración de un territorio específico, por ende, su advenimiento se considera inherente a la existencia de la humanidad, puesto que la historia revela que, son escasas las sociedades sin alguna forma de Estado.

No obstante, el Estado como entidad jurídico-política propiamente, surge como consecuencia de los procesos de reforma que de manera ciertamente generalizada se suscitan en el continente Europeo durante los siglos XV y XVI.

La organización política y social medieval, caracterizada por relaciones de vasallaje, autonomía económica y poliarquía, queda obsoleta producto de los cambios económicos, políticos y sociales que se generan desde el siglo XIII. Las organizaciones territoriales, cada vez más amplias y complejas, se abren paso transformándose de territorios medievales a Reino y de éste al Estado moderno; mismo que se empieza a gestar a partir de la época del Renacimiento y se distingue por una expansión demográfica, procesos de colonización, desarrollo de poblaciones y un aumento de la actividad agrícola, comercial y manufacturera. (Fernández, 2011)

Posterior al Estado Moderno sobreviene la aparición del Estado liberal, esta etapa se suscita a lo largo de los siglos XVII y XVIII en Inglaterra y Holanda. Básicamente, los acontecimientos revolucionarios de Inglaterra en el siglo XVII, el triunfo de los protestantes holandeses, la Guerra de la Independencia norteamericana y la Revolución Francesa de 1789 declaran el epílogo definitivo de las estructuras del antiguo régimen e introducen un punto de inflexión que permite establecer la afluencia y la consolidación de nuevas formas de organización social y política de índole liberal.

Este tipo de estructura introduce nuevos planteamientos teóricos en la realidad estatal al promulgar la existencia de libertades civiles previas a la organización estatal y el predominio de la sociedad civil; convirtiendo al Estado en un instrumento que faculta y garantiza la acción de los individuos, caracterizado por tres supuestos básicos a saber: “...el imperio de la ley, el reconocimiento de derechos fundamentales inherentes al ser humano y representar la traducción política del sistema de producción capitalista...” (Fernández, 2011, p.10).

Cambios significativos vuelven a registrarse en este tópico en la década 1920, período en el que se producen múltiples crisis de índole política, social y de orden internacional que a la postre desembocan en la crisis del Estado Liberal.

La caída de este sistema y, según asevera Fernández (2011, p.15) en su escrito *Génesis y Evolución Histórica del Estado*, “...la superación de los principios liberales decimonónicos, dará lugar a tres nuevas formas de Estado que caracterizarán la organización política del siglo XX: el Estado fascista, el Estado comunista o socialista, y el Estado social y democrático de derecho o Estado de bienestar...”.

El Fascismo, un movimiento político que surge en la Europa de entreguerras (1918-1939), se presenta como una vía alterna entre el Comunismo y el Capitalismo. Esta ideología refuta con la misma entereza tanto a la democracia liberal, como al socialismo y al comunismo. En esta línea de pensamiento, el fascismo se manifiesta como una faceta autoritaria del Estado Capitalista, que tiene sus fundamentos en una política expansionista, donde un único partido representa los intereses de la nación y el mismo se convierte en un instrumento esencial de control social que representa el todo; como usualmente se da dentro de los regímenes no democráticos.

Por otro lado, emerge además el Estado Comunista o Socialista, que "...es el único tipo de Estado que surge producto de una concepción teórica previa, como es sabido, inspirado fundamentalmente en Marx, Engels, Lenin o Stalin y que en términos generales representa un modelo teórico unitario..." (Fernández, 2011, p.16). Entre sus características cabe señalar que no existe ni la propiedad privada de los medios de producción, ni las clases sociales; así mismo, se destaca la generalidad planificadora del Estado, la existencia de un único partido como eje central y como órgano esencial del Estado, el predominio -al menos en el aspecto teórico- del poder legislativo sobre el ejecutivo y judicial, y su organización a partir del centralismo democrático.

Posteriormente a la caída del fascismo, y como reacción al Estado socialista, el liberalismo clásico da origen a un nuevo modelo de Estado conocido como el Estado democrático y social de derecho o Estado de Bienestar.

En contraste con la concepción liberal clásica fundada en un Estado no interventor, éste pasa a ser el principal generador económico en virtud de hacer frente a

las presiones originadas por la economía de mercado, y también producto de la gran influencia de la doctrina keynesiana. Inicialmente, se realizan ajustes al modelo del Estado liberal-democrático buscando una manera en la cual pueda ser asumido como fórmula estatal por los sectores más afines a los principios colectivistas.

Sin embargo, como resultado de la crisis económica que se presenta a mediados de la década de 1970, la cual se agudiza a finales de la década de 1980, el Estado de bienestar entra en crisis, el mismo, que había nacido como una medida para la reactivación económica, terminó desarrollándose de manera desproporcionada y provocando que los Estados consumieran más de lo que generaban.

Como consecuencia de la evidente agonía del Estado benefactor, brota la ideología del neoliberalismo, orientada hacia la restructuración del sistema capitalista con el objetivo de dar prioridad a los asuntos financieros y transnacionales. La aspiración general se basó en dejar fluir libremente la política y la economía, con la finalidad de lograr un crecimiento en las fuerzas de producción y así poder intervenir a favor del aumento de prestaciones y salarios. Esta doctrina se opone rotundamente a la intervención del Estado, propone la privatización de empresas públicas y la apertura de fronteras de flujos financieros para reducir así el tamaño del Estado.

Desde su génesis y hasta nuestros días, esta tendencia se ha mantenido vigente dentro de la configuración estatal, prácticamente a nivel mundial; sin embargo, la crítica indiscutible al neoliberalismo descansa en su evidente fracaso como estrategia de crecimiento, bienestar y prosperidad; pero se soslaya en el hecho de que, más allá del discurso ideológico, el neoliberalismo constituye un proyecto de clase que ha resultado

meramente exitoso para concentrar capital, poder y riqueza. La ampliación de las desigualdades sociales, el crecimiento excesivo de la población y el consumo desmedido de recursos son los costos más significativos que ha generado la adopción de esta ideología. (Fernández, 2011)

4.2. El Estado Costarricense.

A partir de su concepción, el Estado Costarricense ha tomado diferentes roles como respuesta a las presiones ejercidas por la sociedad, las fuerzas de mercado y la política internacional, entre algunos otros factores.

Desde la proclamación de la Independencia y hasta 1849; según señala Ana María Botey (1999), en su texto *Costa Rica, estado, economía, sociedad y cultura: desde las sociedades autóctonas hasta 1914*, la formación del Estado Costarricense atraviesa cuatro momentos históricos, a saber: la creación de una Constitución y dos juntas de gobierno entre 1821 y 1825, fruto de la activa participación social; la segunda guerra civil (de la “Liga” en 1835), las dos administraciones de don Braulio Carrillo (1835-1837; 1838-1842) y la Constitución de 1848; que establecieron la base objetiva de este proceso, y abrieron paso al capitalismo agrario y las nuevas disputas de clase dominante por el poder político en torno al manejo del Estado.

Durante la primera mitad del siglo XIX, predominó un conflicto en torno a la centralización del poder entre la fracción oligárquica y la fracción liberal ante la ausencia de una sólida base económica que permitiera la exportación y la acumulación de capital. Para la segunda mitad del mismo siglo, debido a la expansión del café, Costa Rica se

incorporó al mercado capitalista internacional como una economía dependiente, monoprodutora y monoexportadora.

De esta manera, se consolidaron las bases económicas del Estado Nacional y, el Estado Costarricense se constituyó en un Estado que se sustentó en los principios económicos del liberalismo, concentró su poder en élite cafetalera y la no intervención estatal.

En las primeras décadas del siglo XX, a raíz de los efectos ocasionados por la I Guerra Mundial y la crisis económica del 1929, Costa Rica experimentó una baja significativa en los precios de los principales productos de exportación, disminuyó el ingreso de divisas del Estado, aumentó el valor de las importaciones y se dio un desequilibrio en la balanza comercial visualizado por el déficit comercial. Aunado a un incremento paulatino en el costo de la vida y el conflicto social que venía intensificándose desde el siglo anterior.

Esto implicó que el modelo político liberal que prevalecía fuese cuestionado, dando aval para impulsar el intervencionismo estatal, en aras de modernizar la industria cafetalera, diversificar la economía nacional y así mismo lograr el apoyo de los sectores sociales en asenso como los sindicatos.

En la década de 1940 con la llegada del Dr. Rafael Ángel Calderón Guardia al poder, comienzan las transformaciones para configurar el nuevo papel adoptado por el Estado, una época de reformismo a través de la intervención estatal y la planificación del desarrollo económico, que culmina con la Constitución de 1949. Se completan así los primeros pasos hacia la migración a un Estado Benefactor, mismo que se desarrolló de

forma robusta entre los decenios de 1950 a 1970 con el surgimiento del Estado empresario y la industrialización del país, dando lugar a una economía agro-exportadora.

Con la crisis del petróleo alrededor de 1973 y el aumento sustancial de la deuda externa durante la administración de Rodrigo Carazo (1978-1982), se puso en evidencia el agotamiento del modelo del Estado de Bienestar. Posteriormente, se optó por el establecimiento de políticas de privatización, liberalización, apertura y desregulación, se dio una nueva relación Estado-mercado.

Entre las estrategias implementadas se llevaron a cabo los conocidos Planes de Ajuste Estructural (PAE) en materia de educación, salud, vivienda y movilidad social, mismos que no tuvieron el impacto deseado; ocasionando un aumento del desempleo, disminución del Producto Interno Bruto (PIB), desbalance fiscal, entre otros, reafirmando una decadencia importante en la gestión estatal y el incremento de la brecha entre clases sociales con una tendencia creciente hasta la fecha.

La nueva corriente del neoliberalismo adoptada por el Estado costarricense impulsada por una “necesidad” de reforma, pero igualmente afianzada en la privatización y venta de empresas estatales, disminución del tamaño del Estado y bajo una manifiesta influencia de ciertos organismos financieros internacionales, trajo consigo los mismos y equivocados resultados para las carencias y las necesidades presentes en las estructuras políticas, sociales y económicas de aquellos días, que en la actualidad continúan sin resolverse de manera satisfactoria.

En nuestros días, la doctrina del neoliberalismo continúa vigente dentro de la configuración estatal, sin embargo; son más evidentes los canceres y el debilitamiento

general a nivel de eficiencia y eficacia, que los mismos beneficios que ha logrado materializar.

4.3. Administración Pública Costarricense.

Explicada la evolución que ha experimentado la figura del Estado, tanto a nivel general como a nivel local, conviene resaltar dentro del engranaje estatal costarricense el papel que ejerce la Administración Pública como elemento fundamental de este gran sistema.

Valga acotar entonces, tal y como lo establece la Ley General de Administración Pública en su primer numeral, que la Administración Pública está "...constituida por el Estado y los demás entes públicos, cada uno con personalidad jurídica y capacidad de derecho público y privado...". (1978, Art. 1)

Por su parte, Meoño (1981) señala que "La Administración Pública debe entenderse y valorarse... como un complejo de organismos diferenciados **orgánica, jurídica, política y administrativamente**, que responden, sin embargo, a una orientación política, jurídica, orgánica y administrativa altamente centralizada y jerarquizada, que establece objetivos globales de Gobierno..." (p.29)

Asimismo, con respecto al rol que le ha sido conferido, las organizaciones que la conforman en su diligencia "... realizan actividad o función administrativa; por consiguiente, emiten actos administrativos que constituyen la expresión del uso de las potestades públicas que el ordenamiento jurídico les asigna para alcanzar los fines públicos..." (MIDEPLAN 2010, p.12)

De manera semejante, el Instituto Centroamericano de Administración Pública - ICAP- (1987), indica que "...Las responsabilidades que asume el Estado constituyen el quehacer de la administración pública es decir todas aquellas actividades que en una u otra manera pertenecen a la sociedad toda y cuyo control corresponde a la espera de lo público y que son realizadas por el aparato administrativo del Estado, el sector público..." (p.4)

Se reconoce entonces la figura del sector público costarricense como eje medular en el conglomerado de la administración pública; sin embargo, es necesario señalar que si bien el mismo está conformado por el conjunto total de las organizaciones públicas, los Poderes de la República, las instituciones autónomas, las municipalidades, los bancos del Estado, además de las empresas públicas y otras instituciones públicas no estatales; el objeto de estudio se restringe propiamente a las empresas públicas costarricenses; razón por la que se dedicarán algunos acápites para la definición conceptual de las mismas.

4.4 Empresas públicas costarricenses.

Según señala el MIDEPLAN, las empresas públicas constituyen "...figuras jurídico-organizativas, bien de Derecho público o de Derecho privado, de las que se sirve la mano pública para el ejercicio de una actividad empresarial..." (2010, p.13)

En tanto que, Debbasch citado por la Escuela Interamericana de Administración Pública plantea que estas instituciones "... son el conjunto de explotaciones industriales y comerciales públicas, dotadas de autonomía, cualquiera sea su denominación o su forma jurídica. Esa autonomía se caracteriza por el otorgamiento de personalidad moral". (p. 17)

De acuerdo con el planteamiento de Esparza (s.f.), entre las características que se precisan en la configuración de estas entidades, se distinguen:

- Capital que es propiedad de las autoridades gubernamentales (sea el gobierno central, las autoridades estatales o locales, u otras empresas públicas) en una proporción variable.
- que está bajo el control de esas autoridades gubernamentales y que ese control incluye, al menos, el derecho de designar a sus mandos superiores y a formular las decisiones críticas de política.
- que es establecida para el logro de un conjunto definido de propósitos públicos, que puede ser multidimensional en carácter.
- que consecuentemente está ubicada bajo un sistema de responsabilidad pública.
- que se dedica a actividades de carácter empresarial.
- que implica las ideas básicas de inversión y de rendimiento o rentabilidad (tanto social como comercial)

Además de las cualidades anteriormente señaladas, otra particularidad que distingue estos entes es que forman parte del segundo nivel en el organigrama del sector público costarricense publicado por el MIDEPLAN, específicamente, en el sector descentralizado institucional; sobre el cual "...La Sala Constitucional ha señalado como notas características... la personalidad jurídica, el patrimonio propio, la pluripersonalidad directiva (Junta Directiva), la especialidad orgánica y el contralor en vía administrativa y jurisdiccional..." (MIDEPLAN, 2010, p.18)

Es indiscutible, en virtud de todos los atributos anteriores, que las empresas públicas en su conjunto desempeñan un papel preponderante en la manera en que se produce, distribuye y asigna la riqueza, por ende, configuran un pilar fundamental de la competitividad.

Acertadamente, Zovatto (2013) expone que

La calidad institucional importa porque determina las capacidades de los Gobiernos. Es decir, con independencia de los actores, las ideologías y las estructuras socioeconómicas, el tipo de institucionalidad gubernamental afecta las opciones y la calidad de las políticas públicas.

En efecto, la experiencia comparada demuestra que la calidad de estas depende, en gran medida, de cuatro dimensiones fundamentales:

- 1) partidos políticos programáticos e institucionalizados,
- 2) una legislatura con sólida capacidad para elaborar leyes y ejercer contrapeso y control,
- 3) un poder judicial independiente, y
- 4) una administración pública moderna, transparente y eficaz...

Una vez definidas y caracterizadas las empresas públicas, las organizaciones de esta categoría que conforman el objeto de estudio son las siguientes:

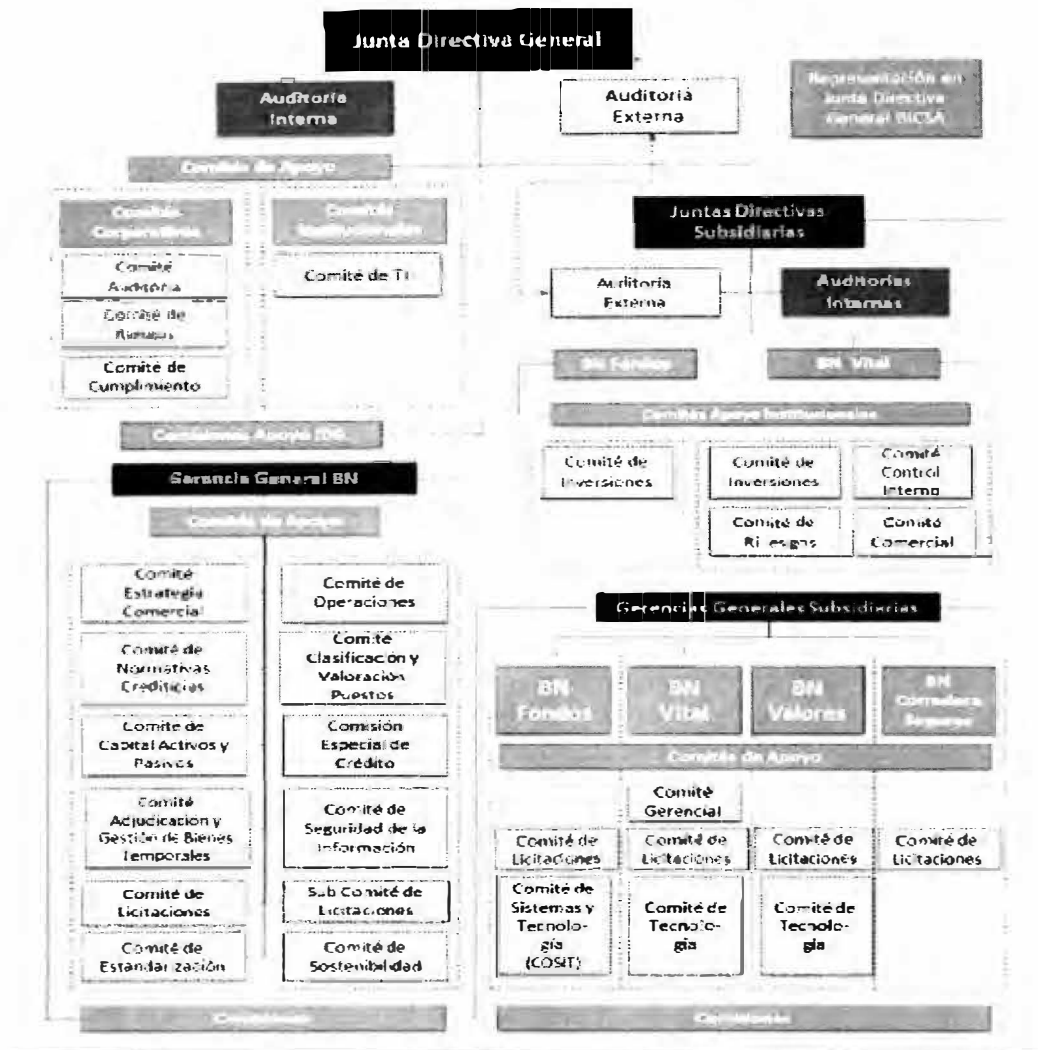
4.4.1. BN Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A.

Como característica primordial, es necesario explicar que la Sociedad Administradora de Fondos de Inversión del Banco Nacional de Costa Rica (BN SAFI), forma parte del Conglomerado Financiero del Banco Nacional de Costa Rica (BNCR), mismo que está integrado por las siguientes subsidiarias:

- BN Valores Puesto de Bolsa, S. A.
- BN Vital Operadora de Planes de Pensiones Complementarias, S. A.
- BN Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, S. A.
- BN Sociedad Corredora de Seguros, S. A.

La Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, constituye una sociedad anónima, de la cual el 100% de su capital social es propiedad del BNCR. Por tal motivo, es importante recalcar que sus estatutos y su gestión se enmarcan en el contexto de un gobierno corporativo; según se detalla su estructura, en la siguiente figura.

Figura 3. La estructura de gobierno corporativo del Conglomerado Financiero del BNCR



Fuente: Código de Gobierno Corporativo Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica. p.9

Dentro de los elementos normativos más significativos que rigen esta subsidiaria, se encuentran: La Constitución de la República, la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional N°1644. (LOSBN), la Ley Orgánica del Banco Central N°7558, la Ley Reguladora del Mercado de Valores N°7732 y el Decreto 27-503-H Reglamento para la constitución de los Puestos de Bolsa, Sociedad Administradoras

de Fondos y Operadoras de Pensiones Complementarias de los bancos públicos y del Instituto Nacional de Seguros.

Esta persona jurídica, de reciente creación, fue fundada el 29 de abril del año 1998, con el objeto de administrar los fondos de inversión inscritos ante la Superintendencia General de Valores (SUGEVAL), y su institucionalización fue autorizada por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero en la sesión 61-98 celebrada el 17 de diciembre de 1998.

La actividad mediante los fondos de inversión se realiza con el conjunto de aportes de dinero que realizan varias personas o empresas en forma individual, con los cuales se construye un fondo común y se busca la obtención de un beneficio económico en forma colectiva.

Es así que con el dinero de los participantes, BN SAFI adquiere títulos valores por cuenta de los inversionistas; los participantes se convierten entonces en copropietarios de los títulos valores que conforman el fondo, de acuerdo con el aporte realizado por cada uno. El resultado de la inversión pactada, dada la naturaleza de esta figura económica, ofrece rendimientos fluctuantes que dependen de los títulos valores adquiridos y su administración. (BN Fondos, 2016)

La gestión que realiza, la visualiza a convertirse en la mejor sociedad administradora de fondos de inversión del país, incorporando además a sus labores sustantivas, la perspectiva del servicio al cliente; por ese motivo, para lograr tal cometido su labor se enfoca en los siguientes objetivos:

- Consolidarse a nivel nacional como la sociedad más importante por volumen y rentabilidad.
- Convertirse en motor de desarrollo del mercado financiero mediante la gestión de figuras novedosas orientadas al mercado de capitales.
- Posicionarse en los inversionistas como la mejor Sociedad de Fondos de Inversión del país.
- Masificar los fondos de inversión mediante la red de distribución del Banco Nacional a través de sus agencias y sucursales en todo el país.
- Gestión de Fondos especiales entre ellos los Fondos Inmobiliarios y los Fondos Hipotecarios. (BN Fondos, 2016)

Asimismo, de acuerdo con la Memoria Anual del Conglomerado del BNCR (2014), esta entidad posee una Política de Gestión Empresarial, mediante la cual conduce la administración de los fondos de inversión bajo los principios de integridad, responsabilidad y honestidad, en concordancia con algunos elementos, a saber:

- Cumplimiento del marco regulatorio que le es aplicable.
- Incorporación de la variable ambiental en sus procesos y actividades, a nivel de prevención, reducción y mitigación de sus impactos.
- Procurando la reducción y compensación de las emisiones de gases de efecto invernadero al planeta.
- Fomentando la igualdad y equidad de género en sus acciones.
- Gestionando la continuidad de sus servicios.

- Ofreciendo un servicio que satisfaga y supere las expectativas de los clientes y las clientas.

4.4.2. Compañía Nacional de Fuerza y Luz S. A.

Esta institución se creó el 8 de abril de 1941, al amparo de la Ley número 2; bajo el Contrato de Ley conocido como *Contrato Eléctrico* de 1941; mismo que estableció la fusión de las empresas The Costa Rica Electric Light and Traction Company, Limited; Compañía Nacional de Electricidad y Compañía Nacional Hidroeléctrica (o Compañía Electriona), para la creación de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S. A. (CNFL), la cual fue registrada legalmente el 15 de mayo del mismo año.

En cuanto al marco normativo imperante, el referido Contrato Eléctrico se modificó a través de la Ley N°4197 del 20 de septiembre de 1968 y la Ley N°4977 del 19 de mayo de 1972. Además del escrito supra citado, la CNFL se rige por lo estipulado en la Ley de Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector de Telecomunicaciones, la N°8660 del 13 de Agosto de 2008.

“...Con el fin de marcar sus ámbitos de acción y establecer una política de coordinación de esfuerzos, en 1970 el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) y la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A. suscribieron un Convenio para la Prestación Mutua de Servicios, el cual entró en vigencia el 1 de julio de 1971, con el aval de la Contraloría General de la República...” (CNFL, 2013, parr.8)

Como principal empresa distribuidora de electricidad en Costa Rica, propiamente dentro de la Gran Área Metropolitana (GAM); y con el fin de brindar un servicio de calidad, la institución cuenta con un sistema de distribución

... formado por 35 subestaciones, 5.804 kilómetros de líneas en operación y 1.499 MVA¹ de capacidad instalada en transformadores de distribución, con una cobertura del 99% de la zona servida. (CNFL, 2013, parr.9)

En cuanto a sus redes de distribución, estas cubren alrededor de 920,9 Km² de la GAM, área donde se concentra la mayor cantidad de la población, la vida institucional y las principales actividades comerciales y productivas del país.

Adicionalmente, a través de la utilización de energías limpias y renovables, la compañía produce electricidad en las siguientes plantas hidroeléctricas, según se detallan:

- Planta Hidroeléctrica Daniel Gutiérrez (en el Distrito Los Ángeles a 30 kilómetros de la ciudad de San Ramón en Alajuela).
- Planta Hidroeléctrica Brasil (en el Distrito de Brasil de Santa Ana en la Provincia de San José).

¹ Megavoltiamperio: Equivale a la potencia aparente de 1 voltio x 1 amperio x 10⁶

- Planta Hidroeléctrica Cote (en el Distrito Cote del Cantón de Guatuso en la Provincia de Alajuela).
- Planta Hidroeléctrica Río Segundo (en la provincia de Alajuela, cantón 1° Central, distrito 9° Río Segundo).
- Planta Hidroeléctrica Anonos (en la cuenca del Río Tiribí, provincia de San José, cantón 1° Central, distrito 8° Mata Redonda). Actualmente se encuentra en proceso de renovación, por lo que está fuera de actividad.
- Planta Hidroeléctrica Electriona (en la Provincia de San José, Cantón 1°, Distrito 7°).
- Planta Hidroeléctrica Nuestro Amo (en la Provincia de Alajuela, en el Cantón Central, Distrito 5° La Guácima). Está inhabilitada debido a un desastre natural ocurrido en 2010.
- Planta Hidroeléctrica Ventanas (en la Provincia de Alajuela, en el Cantón Central, Distrito 5° La Guácima) permanece inhabilitada hasta nuevo aviso.
- Planta Hidroeléctrica El Encanto (en el Distrito de Pithaya en la Provincia de Puntarenas). (CNFL, 2016)

Por último, pero no menos importante, esta organización también genera energía eléctrica a través del viento en la Planta Eólica Valle Central (en el Distrito de Salitral, cantón de Santa Ana en la Provincia de San José).

4.4.3 Correos de Costa Rica S.A.

La Secretaría de Gobernación, desde su creación en 1844, se encargaba de asuntos tales como: la creación de correos, la regulación en las tarifas y la contratación de personal; a groso modo, le correspondía velar por un adecuado funcionamiento a nivel administrativo. El aspecto referente a los ingresos, la materia fiscal, además de la emisión de estampillas, correspondía al Ministerio de Hacienda; tendencia que se mantuvo hasta finales del siglo XIX.

Con la promulgación de la Ley No. 31, de octubre de 1885, se dio un salto cualitativo en materia de desarrollo y organización, se dictó el Código Fiscal, donde se estableció un aporte referente a los correos y telégrafos, específicamente del artículo 333 al 439, pretendiendo con estos por primera vez, organizar legalmente la actividad de correos, estableciendo los servicios que prestará, la responsabilidad de los funcionarios y las tarifas que cobrarán dichos servicios. Así, también se señaló en su artículo 334 inciso 1, que uno de los deberes del Director General de Correos era la formación de un reglamento de Servicio Postal.

La emisión de tal estatuto quedó rezagada y fue hasta el año 1921, durante la administración de Don Julio Acosta, por el acuerdo ejecutivo No. 31 del 8 de julio, que se emitió el reglamento interior del servicio, el cual con algunas correcciones realizadas en el transcurso de los años rige la materia postal en manos del Estado.

“...El servicio nacional de correos se estableció formalmente, mediante el reglamento de Hacienda, decreto No. XII del 10 de diciembre de 1939, el cual fue ratificado con la Ley de Correos del 28 de diciembre de 1847 y la creación de la

Administración General de Correos en San José en 1849...” (Correos de Costa Rica, 2013)

Hasta el 29 de mayo de 1998, mediante la Ley 7768, se crea a Correos de Costa Rica S.A. como empresa Estatal y regida por el derecho privado. Denominado el correo oficial de la República, adjudicándosele los derechos y obligaciones propios a este carácter. A esta organización, en virtud de lograr de sus objetivos, le fueron conferidas las siguientes funciones:

- **Garantizar la eficacia, eficiencia, calidad, seguridad y oportunidad de sus servicios.**
- Participar en el mercado de los servicios postales y financieros afines
- **Garantizar la cobertura nacional de sus servicios según criterios de servicio social y desarrollo económico regionalmente equilibrado**
- **Garantizar la mayor eficiencia en el uso de sus recursos humanos, materiales, financieros, en forma compatible con los objetivos de servicio social, eficaz y oportuno.**
- Participar, previa delegación del Poder Ejecutivo, en los organismos internacionales propios de los servicios de su competencia.
- Vender los sellos postales.
- Depositar en cada apartado postal la correspondencia dirigida a él.

- Cualesquiera otras funciones necesarias para cumplir con los objetivos y deberes de la empresa. (Correos de Costa Rica, 2013)

4.4.4. INS Servicios (INSurance Servicios)

Esta empresa inició sus operaciones en el año 2009, pertenece al sector servicios, en calidad de apoyo según las necesidades del cliente, en materia de Seguros, Tecnologías de Información, Centro de Contactos, Repuestos y Gestión del Talento Humano, entre otros. Su creación fue avalada con el objetivo de fortalecer al Instituto Nacional de Seguros (INS) en un mercado en competencia.

INS Servicios, es una subsidiaria del INS, y pertenece al Grupo Corporativo del Instituto Nacional de Seguros, que está conformado por las siguientes organizaciones:

- Instituto Nacional de Seguros
- INS Valores Puesto de Bolsa S.A.
- INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A.
- INSurance Servicios Sociedad Anónima
- Hospital del Trauma Sociedad Anónima

Al ser una empresa de reciente creación, INS Servicios se encuentra en una etapa de crecimiento; con una estructura muy plana que le permite reacción de forma eficiente; está comprometida con la búsqueda permanente de la calidad y su objetivo

primordial es la satisfacción y generación de valor para sus clientes. A nivel geográfico, esta institución se encuentra ubicada en la provincia de San José, en el cantón de Curridabat, específicamente, al frente de Pizza Hut de Plaza del Sol.

En cuanto a su marco normativo y actividades, estos se rigen bajo los siguientes estatutos:

- Ley No. 8653 del 01 de Julio de 2008, "Ley Reguladora del Mercado de Seguros"

Su actividad se rige principalmente por los siguientes reglamentos emanados por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF):

- Reglamento sobre autorizaciones, registros y requisitos de funcionamiento de entidades supervisadas por la Superintendencia General de Seguros de Costa Rica (SUGESE), Publicado en la Gaceta número 184 del 24 septiembre del 2008.
- Reglamento de Gobierno Corporativo "Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), SUGEVAL, Superintendencia de Pensiones (SUPEN), SUGESE". Publicado en la gaceta 129 del 6 de julio del 2009.
- Reglamento de Compras Exceptuadas de INS Servicios según art. 9 de la Ley No. 12
- Lineamiento Interno de Compras Ordinarias de INS Servicios

Su misión busca la generación de valor al Grupo Corporativo del INS mediante la prestación de servicios de calidad, en beneficio de los clientes y la comunidad.

4.4.5 Refinadora Costarricense de Petróleo S.A.

El 28 de junio de junio de 1963, al amparo de la Ley 2426, que aprobó el contrato de Protección y Desarrollo Industrial, se establece la Refinadora Costarricense de Petróleo (RECOPE), como la primera empresa nacional dedicada a la refinación y producción de combustibles fósiles, específicamente los derivados del petróleo.

Precisamente, en 1963, año en que se creó la entidad, inició la construcción de la refinería en Moín, Limón, la cual finalizó en 1967; ese mismo año comenzó la instalación de la primera línea del poliducto además, se concluyó el primer plantel de distribución, ubicado en la provincia de Cartago. Este hecho aceleró la eficiencia en la distribución del combustible, pues a la fecha el mismo era transportado a través del ferrocarril.

En 1972, debido a la disminuida participación estatal en la refinería, la cual rondaba el 15% de las acciones; el Ministerio de Economía inicia gestiones con la intención de comprar las acciones de la Refinería, cuyo accionista mayoritario era la compañía transnacional Allied Chemical.

Mediante decreto ejecutivo, en el año 1975 se acordó la nacionalización de la distribución de combustibles. Igualmente, por ley, las estaciones de servicio pasan a

manos privadas, pues se prohibió a RECOPE operar expendios de combustible al detalle.

En 1981, con la aprobación de la Ley 6588, se reguló la actividad de RECOPE y se inició con la construcción de un nuevo plantel de distribución, en esta ocasión ubicado en Puntarenas, misma que concluyó 1985.

Entre 1990 y 1994, la institución atraviesa una serie de reformas, se retiró de la exploración petrolera y cerró la Gerencia de Producción Primaria; también con la aprobación de la Ley de Hidrocarburos, las actividades de exploración y explotación de carbón, fueron suspendidas por ir en contra de criterios ambientales sostenibles. Asimismo, en este periodo se solicitó al Instituto Francés del Petróleo un replanteamiento en la ingeniería del proyecto de ampliación y modernización de la Refinería en virtud de ajustarlo a las tendencias ambientales vigentes, que exigían combustibles más limpios.

Adicionalmente, en el año 2002 nuevamente mediante decreto NC 30690-MINAE el 17 de setiembre; se estableció la obligación a RECOPE de reducir paulatinamente el contenido de azufre en el diesel, con el fin de reducir la contaminación ambiental, a un nivel aceptable, y que debió cumplirse entre finales de 2008 y principios del 2009.

Finalmente, durante el año 2009, la institución atravesó un proceso de replanteamiento a nivel interno y externo en aras de mejorar su reputación pública, dentro de las mejoras implementadas, se definió un nuevo plan estratégico que alineara los objetivos empresariales con el Plan Nacional de Desarrollo. De esta manera se

logró consolidar los procesos que garantizan la competitividad y eficiencia de la institución, donde tanto los objetivos como la Visión y la Misión definidas, marcaron la nueva ruta sobre la cual partir, para definir una estructura orgánica más acorde al tipo de empresa que se debe forjar y que satisfaga las necesidades del país.

- CAPÍTULO V-

Perspectiva de la Responsabilidad Social

El presente apartado tiene como propósito dar a conocer el resultado de la investigación documental, así como también de la investigación de campo realizada en torno al cuestionamiento existente sobre la adaptación del modelo de responsabilidad social en el ejercicio de la esfera pública, específicamente, en el paradigma imperante en las empresas públicas del Estado costarricense.

Resulta de suma importancia, como se mencionó en el segundo acápite del documento, tener en cuenta para efectos del presente trabajo; que la acepción de RS comprenderá la RSE y la RSC, puesto que, tanto la RSE como la RSC se centran en iniciativas ajustadas a la empresa privada; mientras que la RS procura una visión más amplia, que trasciende el espectro meramente empresarial, incorporando entre sus elementos el ámbito público y el rol de los gobiernos.

Después de analizar las variables puntualizadas en el tercer apartado, y en virtud de sistematizar la información de la manera más adecuada posible, la estructura del presente capítulo, inicialmente, se esbozan los planteamientos en torno al desarrollo de la RS, de acuerdo con los postulados que plantea la norma ISO 26000 – Guía sobre Responsabilidad Social– la cual, a pesar no ser certificable; constituye la guía más robusta y acertada en esta materia con estándares aplicables tanto a nivel local como a nivel internacional.

Posteriormente, en concordancia con los elementos anteriormente señalados, se exponen los hallazgos más significativos, entendiéndose la presencia de políticas, iniciativas, prácticas o actividades que hayan permeado en su paradigma las empresas públicas del Estado costarricense en materia de RS, es decir, su capacidad instalada.

Por último, se presenta la brecha en cuanto a la capacidad instalada de estas instituciones, se destacan los elementos en común, así como las diferencias más significativas, descubiertas en la gestión que realizan estas organizaciones, con respecto a los enunciados que propone la RS.

5.1. Planteamientos ISO 26000 –Guía sobre Responsabilidad Social

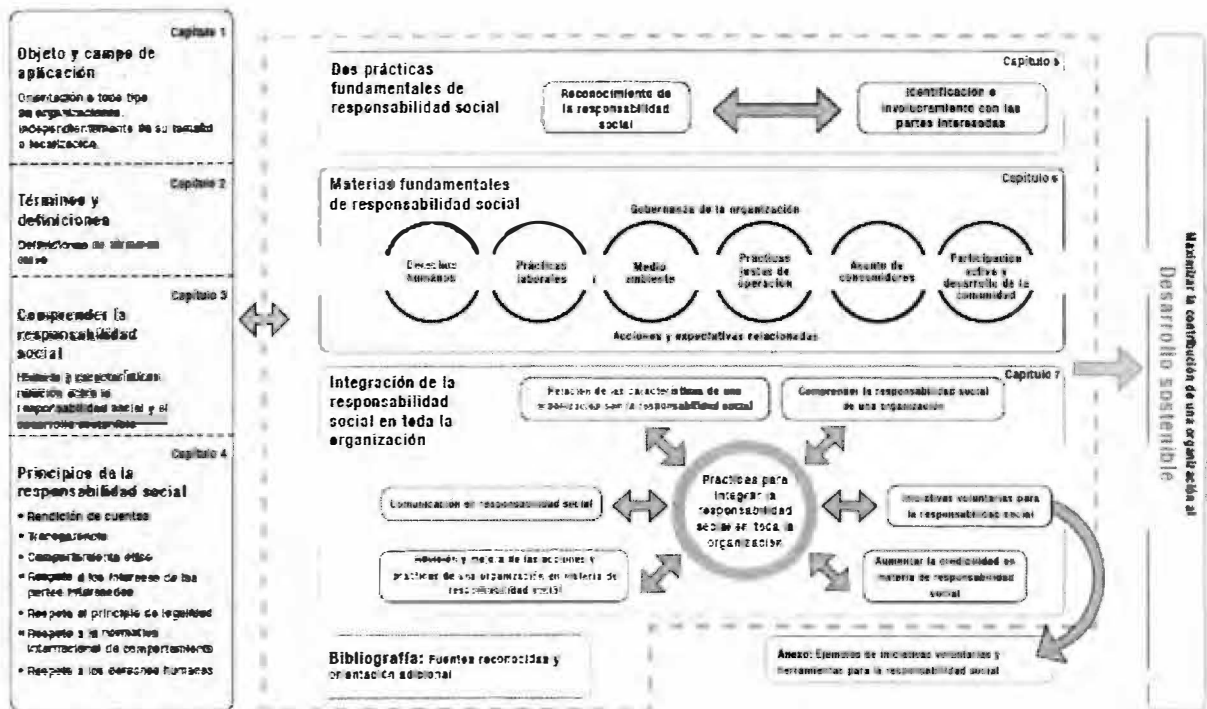
En el segundo apartado del presente documento, se procedió con la contextualización de la norma ISO 26000, algunas características en torno a su surgimiento, desarrollo y validación.

Por otro lado, esta sección del documento se aboca a los planteamientos que propone la ISO 26000 para el adecuado desarrollo y la puesta en práctica de la RS dentro del esquema organizacional, algunos de sus componentes y una visión general del modelo.

Este instrumento está compuesto por siete capítulos, más dos anexos y su respectiva bibliografía; sin embargo, por una cuestión de profundidad en el tema, de acuerdo con los objetivos generales de esta investigación y las variables planteadas, se hará énfasis en los capítulos número cuatro (Principios de Responsabilidad Social) y

número seis (Orientación sobre las materias fundamentales de Responsabilidad Social), según la siguiente figura.

Figura 4. Visión Esquemática de ISO 26000



Fuente: Norma Internacional ISO 26000 –Guía de Responsabilidad Social p.x.

Iniciando con los postulados sobre los principios de RS que plantea la ISO 26000, estos se componen de siete elementos, a saber:

1. Rendición de cuentas
2. Transparencia
3. Comportamiento ético

4. Respeto a los intereses de las partes interesadas
5. Respeto al principio de legalidad
6. Respeto a la normativa internacional de comportamiento
7. Respeto a los derechos humanos

La norma expone en amplio detalle de cada uno de estos principios, más el propósito de este trabajo, para una ágil comprensión del tema, condensa su extracto.

5.1.1. Rendición de cuentas

Este principio establece que una organización debería estar en la capacidad de proveer información sobre los impactos sociales, económicos y ambientales generados por su operación, independientemente de si estos son de carácter positivo o negativo. Para el segundo caso, se propone además, asumir la responsabilidad de generar las medidas correctivas y establecer los mecanismos necesarios para mitigarlos o evitarlos. La rendición de cuentas debería también implicar aceptar la vigilancia pública y promover la respuesta a dicho escrutinio.

5.1.2. Transparencia

Esta práctica implica la costumbre que una organización debería tener y ser transparente en aquellas acciones que puedan generar impactos a la sociedad y al medio ambiente. Por lo cual deberían brindar toda la información que requieran las partes interesadas en un lenguaje sencillo y en formatos accesibles.

Este principio no exige que la información protegida por derechos de propiedad se haga pública, ni tampoco exige que se ventile información privilegiada o que pudiera producir incumplimientos de obligaciones legales, de seguridad o privacidad de las personas.

5.1.3. Comportamiento Ético

La manera en la cual una organización se desempeña, toma sus decisiones y es lo que es, está estrechamente vinculada con los criterios de integridad, equidad y honestidad, asentados en la gobernanza organizacional instaurada. Un verdadero código de ética que esté permeado en la organización, en el proceso de toma de decisiones e implementación de acciones, permite evidenciar que el fin no justifica los medios, por ende, un intento por maximizar las ganancias debe ser abordado con la capacidad de incrementar los impactos positivos, y minimizar los negativos, en su entorno social y medioambiental.

5.1.4. Respeto a los intereses de las partes interesadas

Esta primicia asevera que las organizaciones deben entender que los intereses de las partes involucradas afectan su esfera de influencia y deben ser tanto respetados como atendidos, así sean estos distintos a los propios.

En su gran mayoría, los objetivos de una empresa corresponden a intereses de sus dueños, sin embargo, existe un conjunto de partes interesadas o públicos de interés que se ven afectados por las actividades, acciones y decisiones; motivo suficiente para

tomar en cuenta dichos aspectos, que son además una condición básica para operar de manera legítima y asegurar el éxito en el mediano y largo plazo.

Debería la organización entonces, tomar en consideración los diferentes puntos de vista de las partes interesadas cuyos beneficios podrían verse menoscabados por una decisión o actividad de la organización, incluso cuando no tengan un rol formal en la gobernanza de esta.

5.1.5. Respeto al principio de legalidad

Este criterio hace alusión a la supremacía del derecho, particularmente, a la máxima de que ningún individuo u organización está por encima de la ley; al mismo tiempo recalca, que al igual que los primeros, los gobiernos están sujetos a la ley por igual. Se contrapone además, al ejercicio arbitrario del poder.

Propiamente, en el contexto de la RS, este principio implica que la organización cumple a cabalidad con toda la legislación y regulación aplicable; lo que significa que esta debería dirigir sus esfuerzos para lograr una adecuada comunicación, en aras de informar a sus colaboradores sobre las normas y estatutos que les son aplicables, así como también, cumplir con la obligación de observar e implementar tales disposiciones.

5.1.6. Respeto a la normatividad internacional de comportamiento

Este principio como su nombre lo indica, aboga por el cumplimiento de la normativa internacional de comportamiento, así como también, el respeto al principio de legalidad detallado anteriormente.

Entre los elementos más sobresalientes de esta medida se puntualizan:

- En casos en los que la ley o su implementación no proporcionen el resguardo ambiental o social adecuado, las organizaciones deberían, como mínimo, respetar la normativa internacional de comportamiento.
- En países donde exista contradicción entre la implementación de su normativa y la normativa internacional de comportamiento, la organización debería tratar de cumplir con la segunda en la mayor medida en que le sea posible.
- En situaciones en las que la ley o su implementación entren en conflicto con la normativa internacional de comportamiento y en las que el hecho de incumplir con tal legislación implique consecuencias significativas, la organización debería, en la medida en la que sea posible, estudiar la naturaleza de sus relaciones y actividades en esa competencia.
- Evitar involucrarse en actividades de organizaciones ajenas que vayan en detrimento de la normativa internacional de cumplimiento.

5.1.7. Respeto a los derechos humanos

Ampliamente, desarrollado en el capítulo 6.3 de la norma (Véase figura N°5). Esta medida establece que la organización debería respetar los derechos humanos, además de reconocer su importancia y su universalidad.

Entre las iniciativas que promueve este principio destacan:

- El respeto e impulso de las potestades establecidas en la Carta de Derechos Humanos.²

- Respetar la universalidad de los derechos humanos, es decir, el reconocimiento expreso de que estos son aplicables en todos los contextos, países y culturas.

- Por último, tal y como se mencionó en el principio anterior, en situaciones en las que la ley o su implementación vayan en contra de la aplicación de los derechos humanos, acatar la normativa internacional de cumplimiento.

Una vez descritos los principios de RS los cuales deben aplicarse de forma horizontal en todos los procesos de la organización, ISO 26000 nos presenta en su sexto capítulo, una serie de aspectos fundamentales que conforman los ejes verticales de actuación. Estos aspectos deben contrastarse con los principios señalados para contar con una orientación sobre cómo poner en práctica la RS en la organización.

Los componentes referidos, más conocidos como las siete materias fundamentales de la RS, se detallan a continuación:

1. Gobernanza de la organización

² La Carta Internacional de Derechos Humanos comprende la Declaración Universal de Derechos Humanos, el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos y sus dos protocolos facultativos.

2. Derechos humanos
3. Prácticas laborales
4. El medio ambiente
5. Prácticas justas de operación
6. Asuntos de consumidores
7. Participación activa y desarrollo de la comunidad

De igual manera se aprecian en la figura siguiente:

Figura 5. Responsabilidad Social: 7 materias fundamentales



*La numeración indica el correspondiente número del capítulo en la Norma ISO

Fuente: Norma Internacional ISO 26000 –Guía de Responsabilidad Social p.22

Siguiendo con la tónica descrita, en las primeras líneas de este apartado, se presenta una sinopsis de estos elementos para su adecuado discernimiento (véase figura 6), así como también su interrelación con los principios de la RS.

Figura 6. Materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social abordados en ISO 26000

| Materias fundamentales y asuntos | Abordados en el apartado |
|---|--------------------------|
| Materia fundamental: Gobernanza de la organización | 6.2 |
| Materia fundamental: Derechos humanos | 6.3 |
| Asunto 1: Debida diligencia | 6.3.3 |
| Asunto 2: Situaciones de riesgo para los derechos humanos | 6.3.4 |
| Asunto 3: Evitar la complicidad | 6.3.5 |
| Asunto 4: Resolución de reclamaciones | 6.3.6 |
| Asunto 5: Discriminación y grupos vulnerables | 6.3.7 |
| Asunto 6: Derechos civiles y políticos | 6.3.8 |
| Asunto 7: Derechos económicos, sociales y culturales | 6.3.9 |
| Asunto 8: Principios y derechos fundamentales en el trabajo | 6.3.10 |
| Materia fundamental: Prácticas laborales | 6.4 |
| Asunto 1: Trabajo y relaciones laborales | 6.4.3 |
| Asunto 2: Condiciones de trabajo y protección social | 6.4.4 |
| Asunto 3: Diálogo social | 6.4.5 |
| Asunto 4: Salud y seguridad en el trabajo | 6.4.6 |
| Asunto 5: Desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo | 6.4.7 |
| Materia fundamental: Medio ambiente | 6.5 |
| Asunto 1: Prevención de la contaminación | 6.5.3 |
| Asunto 2: Uso sostenible de los recursos | 6.5.4 |
| Asunto 3: Mitigación y adaptación al cambio climático | 6.5.5 |
| Asunto 4: Protección del medio ambiente, biodiversidad y restauración de hábitats naturales | 6.5.6 |
| Materia fundamental: Prácticas justas de operación | 6.6 |
| Asunto 1: Anti-corrupción | 6.6.3 |
| Asunto 2: Participación política responsable | 6.6.4 |
| Asunto 3: Competencia justa | 6.6.5 |
| Asunto 4: Promover la responsabilidad social en la cadena de valor | 6.6.6 |
| Asunto 5: Respeto a los derechos de la propiedad | 6.6.7 |

| Materias fundamentales y asuntos | Abordados en el apartado |
|--|--------------------------|
| Materia fundamental: Asuntos de consumidores | 6.7 |
| Asunto 1: Prácticas justas de marketing, información objetiva e imparcial y prácticas justas de contratación | 6.7.3 |
| Asunto 2: Protección de la salud y la seguridad de los consumidores | 6.7.4 |
| Asunto 3: Consumo sostenible | 6.7.5 |
| Asunto 4: Servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias | 6.7.6 |
| Asunto 5: Protección y privacidad de los datos de los consumidores | 6.7.7 |
| Asunto 6: Acceso a servicios esenciales | 6.7.8 |
| Asunto 7: Educación y toma de conciencia | 6.7.9 |
| Materia fundamental: Participación activa y desarrollo de la comunidad | 6.8 |
| Asunto 1: Participación activa de la comunidad | 6.8.3 |
| Asunto 2: Educación y cultura | 6.8.4 |
| Asunto 3: Creación de empleo y desarrollo de habilidades | 6.8.5 |
| Asunto 4: Desarrollo y acceso a la tecnología | 6.8.6 |
| Asunto 5: Generación de riqueza e ingresos | 6.8.7 |
| Asunto 6: Salud | 6.8.8 |
| Asunto 7: Inversión social | 6.8.9 |

Fuente: Descubriendo ISO 26000 Responsabilidad Social, p.4

5.1.8. Gobernanza de la Organización

La gobernanza de la organización, entendida esta como un sistema bajo el cual la organización toma e implementa decisiones para lograr sus objetivos propuestos, incluye además los mecanismos de gobernanza formal basados en estructuras y procesos definidos, así como también los componentes informales que surgen en conexión con la cultura y los valores de la organización.

Es decir, "...estudia todos los mecanismos, procesos y reglas a través de los cuales se ejerce la autoridad económica, política y administrativa de una organización, tanto empresarial como estatal o del tercer sector (ONGs). Busca comprender cómo queda determinada la conducta de las instituciones por todo el variado conjunto de

agentes y reglas que influyen sobre ella...” (Instituto de Gobernanza Empresarial y Pública, 2014)

Es considerada una función medular en todos los tipos de organizaciones, dado que constituye el marco para la toma de decisiones, que al mismo tiempo, es el medio idóneo para generar más capacidad dentro de las organizaciones para que estas logren adoptar un comportamiento socialmente responsable.

Los valores estatales de la buena gobernanza, el acatamiento de la ley y los derechos de propiedad, se convierten entonces en los componentes más relevantes de los impactos de las decisiones y actividades de la organización; conjuntamente, erigen las bases para integrar la responsabilidad social en su paradigma y en sus relaciones, incorporando matices de eficiencia e innovación a su contexto como un valor agregado o valor público, para el caso que nos ocupa.

Propiamente, en el ámbito de la RS, la gobernanza de la organización posee la característica de ser tanto una materia fundamental en la que deben proceder las organizaciones, como un medio para potenciar su capacidad en aras de comportarse de manera socialmente responsable respecto al resto de materias fundamentales.

Esta particularidad se origina en el hecho de que una organización que se plantee ser socialmente responsable, debería contar con un sistema de gobernanza que le permita poner en práctica y supervisar los principios de la RS, descritos anteriormente.

5.1.9. Derechos humanos

Los derechos humanos son concebidos como los derechos básicos que le corresponden a cualquier ser humano, solo por el hecho serlo; en esta materia se exponen dos categorías de derechos humanos:

La primera categoría, los derechos civiles y políticos; incluye derechos tales como el derecho a la vida y a la libertad, la igualdad ante la ley y la libertad de expresión.

La segunda categoría, incluye los derechos económicos, sociales y culturales; como por ejemplo el derecho al trabajo, el derecho a la alimentación, el derecho a la salud, el derecho a la educación y el derecho a la seguridad social.

Los Estados tienen la obligación y responsabilidad de respetar, proteger, cumplir a cabalidad y hacer realidad los derechos humanos. Una organización tiene la responsabilidad de respetar los derechos humanos, incluso dentro de su esfera de influencia.

5.1.10. Prácticas laborales

Las prácticas laborales de una organización comprenden todas las políticas y prácticas relacionadas con el trabajo en nombre de ésta, incluido el trabajo que sea subcontratado.

De igual manera, incluyen aspectos como reclutamiento y promoción de trabajadores, procedimientos disciplinarios, transferencia y traslado de trabajadores;

finalización de la relación de trabajo, formación y desarrollo de habilidades, salud, seguridad e higiene industrial, y cualquier política o práctica que afecte a las condiciones de trabajo, en particular la jornada laboral y la remuneración.

Las prácticas laborales socialmente responsables son esenciales para la justicia social, la estabilidad y la paz.

Se hace referencia a un principio fundamental de la Declaración de Filadelfia de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) de 1994, la cual establece que el trabajo no deber ser visto como una mercancía; es decir, los trabajadores no deberían ser tratados como un factor de producción ni tampoco estar sujetos a las mismas fuerzas del mercado que se aplican a los productos. La vulnerabilidad de los trabajadores y la necesidad de proteger sus derechos básicos se refleja en la Declaración Universal de Derechos Humanos.

5.1.11. El medio ambiente

En definitiva las organizaciones impactan el medio ambiente a través de sus actividades, independientemente del lugar donde estas se encuentren ubicadas. Estos impactos tienen una estrecha relación con el uso que estos entes hacen de los recursos, la localización de sus actividades, la generación de contaminación y residuos, y los efectos de tales actividades sobre los hábitats naturales.

Producto de estas impresiones, se propone que las organizaciones adopten un enfoque integrado que tome en consideración las implicaciones directas e indirectas

de carácter económico, social, de salud y ambiental, de sus decisiones y actividades; con miras a reducir su huella ecológica.

La sobrepoblación humana y el acelerado consumo per cápita son los retos más prominentes que enfrentan hoy nuestras sociedades, pues constituyen la combinación perfecta para la insostenibilidad socio-ambiental. De tal manera que se hace necesario un cambio en la estrategia organizacional orientado a vigorizar un consumo más responsable tanto por parte de las empresas como también por parte de sus clientes y *stakeholders* (grupos de interés).

La responsabilidad social ambiental es una condición previa a la supervivencia y la prosperidad de los seres humanos. Por ello, es un aspecto importante de la responsabilidad social. Los temas ambientales están estrechamente relacionados con otras materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social. La educación ambiental y la creación de capacidad son fundamentales para promover el desarrollo de sociedades y estilos de vida sostenibles. (ISO, 2010, p.45)

Es así que la norma ISO 26000 plantea dentro de este componente, cuatro mecanismos para su oportuno cuidado, a saber:

5.11.1.1. Prevención sobre la contaminación

Este componente propone mejorar el desempeño de las organizaciones en esta área mediante tres líneas de acción, según se detallan:

- Emisiones al aire

Comprende las emisiones al aire realizadas por una organización, mismas que pueden provenir de su actividad e instalaciones (incidencia directa), o ser ocasionadas por el uso de sus productos y servicios (incidencia indirecta); entre las emanaciones más comunes se encuentran contaminantes como el plomo, el mercurio, compuestos orgánicos volátiles, óxidos de azufre, óxidos de nitrógeno, además, partículas y sustancias agotadoras de la capa de ozono.

- Vertidos al agua

Al igual que en el punto anterior, la contaminación al agua por parte de una organización puede originarse de manera directa o indirecta; mediante vertidos directos, intencionados o accidentales a aguas superficiales, las cuales incluyen el entorno marino; escorrentías no intencionadas, o también, a través de la filtración a aguas subterráneas.

- Gestión de residuos

Dependiendo de la actividad de la organización, esta puede generar desechos sólidos o líquidos, y una gestión inadecuada de estos puede contaminar el aire, el agua, la tierra, el suelo y el espacio exterior. La gestión responsable de los residuos busca evitarlos, siguiendo la jerarquía de reducción de residuos que establece: reducción en la fuente, reutilización, reciclado y reprocesamiento, tratamiento y disposición final.

5.11.1.2. Uso sostenible de los recursos

Definitivamente, en aras de asegurar la disponibilidad de recursos en el futuro, es necesario modificar los patrones y volúmenes de consumo y producción actuales. El escenario deseado establece respetar la tasa de renovación natural de los recursos, es decir, que estos sean utilizados en una medida igual o menor a su tasa de renovación; especialmente los recursos no renovables como los combustibles fósiles, metales y minerales. Además, figura entre las iniciativas, reemplazar recursos no renovables por recursos renovables utilizando como aliado la innovación tecnológica.

Se identifican cuatro áreas clave para mejorar la eficiencia en el uso sostenible de los recursos, según se detallan a continuación:

- Eficiencia energética

Sugiere para la organización, la implementación de programas en eficiencia energética con el fin de reducir la demanda de energía en edificios, transporte, procesos de producción, aparatos y equipos electrónicos, la provisión de servicios, entre otros; idealmente, complementado con la incorporación de un uso sostenible de recursos renovables como la energía solar, energía hidroeléctrica o biomasa.³

- Conservación del agua, su acceso y uso

³ Utilización de la materia orgánica como fuente energética. En el contexto energético, la biomasa puede considerarse como la materia orgánica originada en un proceso biológico, espontáneo o provocado, utilizable como fuente de energía.

El acceso a suministros de agua potable, segura y fiable, así como también a los servicios sanitarios; constituyen una necesidad humana fundamental, y por ende, un derecho humano básico. Bajo esta premisa y tomando en cuenta los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM)⁴, es axiomático que una organización tiene el compromiso de conservar, reducir el uso y reutilizar el agua en el desarrollo de sus operaciones, además de impulsar la conservación dentro de su esfera de influencia.

- Eficiencia en el uso de materiales

Exhorta a la organización a implementar programas de eficiencia de materiales, para reducir el deterioro ambiental provocado por la utilización de materias primas en los procesos de producción o para productos terminados, usados en sus actividades o también en la entrega de sus servicios. La base de estos programas está en la adecuada identificación de vías para aumentar la eficiencia en el uso de materias primas que incluya el ámbito de la organización.

- Minimizar la exigencia de recursos de un producto

⁴ Los Objetivos de Desarrollo del Milenio de las Naciones Unidas son ocho objetivos que los 191 Estados Miembros de las Naciones Unidas convinieron en tratar de alcanzar para 2015. La Declaración del Milenio de las Naciones Unidas, firmada en septiembre de 2000, compromete a los dirigentes mundiales a luchar contra la pobreza, el hambre, la enfermedad, el analfabetismo, la degradación del medio ambiente y la discriminación contra la mujer.

Buscar la manera de reducir el requerimiento de recursos de un producto final durante su uso. A manera de ejemplo: un vehículo híbrido, el cual necesita menor cantidad de combustible para funcionar, que un vehículo tradicional.

5.11.1.3. Mitigación del cambio climático y adaptación al mismo

Los impactos provocados al medio ambiente natural y humano, producto del cambio climático mundial, se atañen de forma generalizada a la emisión de gases de efecto invernadero (GEI), procedentes de las actividades humanas. La tendencia al aumento en las temperaturas, los eventos climáticos extremos, el aumento en los niveles del mar, la escasez de agua y los cambios en los ecosistemas son evidentes secuelas, y se anticipa que podrían convertirse en fenómenos mucho más drásticos y difíciles de enfrentar.

Tal y como se señaló en el punto citado Emisiones al aire, el conglomerado de organizaciones tiene una importante cuota de responsabilidad en cuanto a las emisiones de GEI, hecho que genera implicaciones para estos entes en términos de minimizar sus emisiones (mitigación) y en términos de preparación para el cambio climático (adaptación). Este fenómeno involucra impactos importantes a nivel de salud, prosperidad y derechos humanos.

Se distinguen dos aristas en este apartado, a saber:

- Mitigación del cambio climático

Entre algunas acciones para la mitigación en el cambio climático que pueden implementar las organizaciones se encuentran:

Identificar las fuentes tanto directas como indirectas de acumulación de emisiones de GEI y conjuntamente, definir los límites (alcance) de sus responsabilidades.

Mediante la utilización de métodos definidos en normas internacionales reconocidas, procurar medir, registrar e informar sobre sus emisiones significativas de GEI.

Establecer medidas para reducir de forma progresiva las emisiones de GEI directas e indirectas en todas sus actividades.

Incluir el tema de carbono neutralidad entre los objetivos organizacionales.

- Adaptación al cambio climático

En virtud de contrarrestar la vulnerabilidad ante el cambio climático, se propone para las organizaciones, implementar acciones como:

Considerar las proyecciones climáticas globales y locales a futuro, con miras a poder identificar los riesgos más latentes y posteriormente integrar la adaptación del cambio climático en el proceso de toma de decisiones.

Identificar oportunidades para evitar o minimizar los daños asociados al cambio climático.

Implementar medidas para responder a impactos existentes o previstos que le permitan adaptarse mejor, además de contribuir a fortalecer la capacidad de las partes interesadas para adaptarse.

5.11.1.4. Protección del medio ambiente, la biodiversidad y restauración de los hábitats naturales

El consumo desmedido de recursos a nivel mundial, al igual que la actividad humana, han desembocado en una alteración importante a los ecosistemas, al punto que ha ocasionado pérdidas sustanciales y, desafortunadamente, en algunas ocasiones irreversibles para los hábitats y la biodiversidad de la Tierra; que han transformado tanto áreas urbanas como rurales.

Una organización puede mejorar su responsabilidad social ambiental contribuyendo a proteger el medio ambiente, con la restauración de los hábitats naturales, además de resguardar las diversas funciones y servicios que proporcionan los ecosistemas.

Entre los aspectos clave de este componente se encuentran:

- Valoración y protección de la biodiversidad

La biodiversidad es la variedad de formas de vida en el planeta, incluye multiplicidad de ecosistemas y especies, así como la diversidad genética. La protección de este acervo pretende asegurar la estabilidad y supervivencia de especies terrestres y acuáticas, al igual que la de la diversidad genética y los ecosistemas naturales.

- Valoración, protección y restauración de los servicios de los ecosistemas

Los servicios que proveen los ecosistemas asisten al ser humano con beneficios como la provisión de agua potable, combustible, descomposición de desechos, control de inundaciones, preservación del suelo y renovación de su fertilidad, estabilidad del clima, purificación del aire y el agua, entre otros. Es vital su protección y conservación para mantener la capacidad de abastecimiento de los servicios referidos.

- Uso de la tierra y de los recursos naturales de manera sostenible

Los proyectos de uso de la tierra que haga una organización pueden proteger o degradar el hábitat, las aguas, y los ecosistemas; se busca entonces que el proceso de toma de decisiones tienda a incorporar, tanto la protección de hábitats naturales y áreas protegidas, como también optar por prácticas y procesos más sostenibles en actividades de edificación y construcción, así como en el uso agrícola y urbano.

- Fomento de un desarrollo urbano y rural ambientalmente sólido

Las decisiones de las organizaciones, al igual que sus actividades pueden impactar de manera importante el entorno urbano o rural y sus ecosistemas. Elementos como la planificación urbana, edificación y construcción, sistemas de transporte, gestión de desechos y aguas residuales se deben tomar en consideración para minimizar sus impactos.

5.1.12. Prácticas justas de operación

Las prácticas justas de operación se refieren a la conducta ética de una organización en sus transacciones con sus semejantes; se incluyen en esta cualidad las

relaciones entre organizaciones y agencias gubernamentales, así como también entre estas y sus socios, proveedores, contratistas, clientes, competidores, entre otras.

Los ámbitos de anticorrupción, participación responsable en la esfera pública, competencia justa, comportamiento socialmente responsable y respeto a los derechos de la propiedad, por mencionar algunos; son los asuntos relacionados con las prácticas justas de operación.

La competencia justa y el respeto a los derechos de propiedad no se pueden materializar, si las organizaciones no desempeñan su gestión de manera honesta, equitativa e íntegra.

5.1.13. Asuntos de consumidores

Las organizaciones proporcionan productos y servicios a los consumidores, así como a otros clientes, por ende, tienen responsabilidad hacia ellos.

Estas responsabilidades, incluyen entre otros aspectos, proporcionar educación e información precisa, mediante información justa, transparente y útil de los procesos marketing y de contratación; promover el consumo sostenible y el diseño de productos y servicios que proporcionen fácil acceso a todos y satisfagan además las necesidades de los demás vulnerables y desfavorecidos, cuando sea necesario.

Asimismo, se trata el término consumidor y hace referencia a aquellos individuos o grupos que hacen uso del resultado de las decisiones y actividades de las organizaciones, y no implica necesariamente el pago de dinero por los productos o servicios.

Las organizaciones tienen posibilidades significativas para contribuir al consumo y al desarrollo sostenible, a través de la oferta de sus productos y servicios, como también con la información que proporcionan, que debería incluir aspectos sobre su uso, reparación y disposición final.

5.1.14. Participación activa y desarrollo de la comunidad

Según se comentó en un acápite anterior de este documento, el involucramiento de las organizaciones con las comunidades donde operan, actualmente es ampliamente aceptado. Estos acercamientos, sean de índole grupal o individual, que buscan aumentar el bien público, y un fortalecimiento de la sociedad civil.

Las organizaciones que se involucran de manera respetuosa con la comunidad y sus instituciones, reflejan la aplicación del principio de respeto a los públicos de interés así como también la existencia de altos valores democráticos y cívicos.

Cabe recordad que algunas acciones en materia de RS podrían interpretarse como filantropía; sin embargo, y es donde radica la diferencia, las actividades filantrópicas por sí mismas no consiguen el objetivo de integrar la RS en el quehacer de la organización.

5.2. La RS en las empresas públicas del Estado Costarricense

Posterior al detalle del escenario ideal en materia de RS, para los componentes seleccionados; seguidamente, se inicia con los hallazgos propios de este estadio, o

capacidades instaladas identificadas dentro del paradigma de las empresas públicas del Estado costarricense objeto de estudio, a saber:

5.2.1. BN Sociedad Administradora de Fondos de Inversión

Como primer punto es de vital importancia mencionar que BN SAFI, al ser parte del Conglomerado Financiero del Banco Nacional, integra un Código de Gobierno Corporativo, por tal motivo, está incluida y es afecta a los lineamientos, políticas, directrices y programas emanados desde el BNCR.

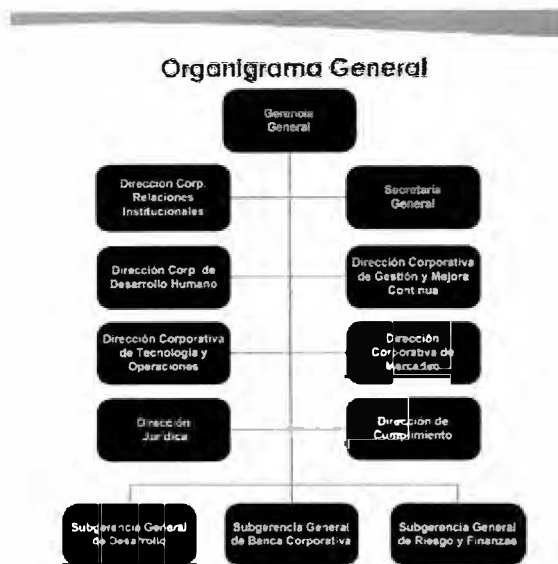
En ese orden de ideas, es necesario indicar que para efectos del presente trabajo, en algunos casos las variables estudiadas, son producto del trabajo conjunto entre el BNCR y BN SAFI, mientras que en otros, corresponden únicamente a BN SAFI como tal, sin embargo cada particularidad se indicará oportunamente.

De manera introductoria, y contextualizando un poco inserción del tema de RS en BN SAFI, las primeras acciones en este tema se gestaron propiamente en el BNCR en el año 2005 como un proyecto institucional, mediante un plan operativo; sin embargo, este fue tomando peso y en el año 2006 este plan se desarrolló de manera tal que se transformó en una Unidad Estratégica de la Dirección de Relaciones Públicas.

Empero, a finales de ese mismo año, por la importancia que empieza a tomar el tema a nivel institucional, la Gerencia General analiza reestructurar la Unidad para convertirla en una dirección de staff, que actualmente se conoce como Dirección Corporativa de Relaciones Institucionales y de Responsabilidad Social, adscrita a la

Gerencia General, y que es la unidad rectora en materia de RS para todo el Conglomerado Financiero del BCNR. (Véase Figura N°3)

Figura N°3. Organigrama General BCNR



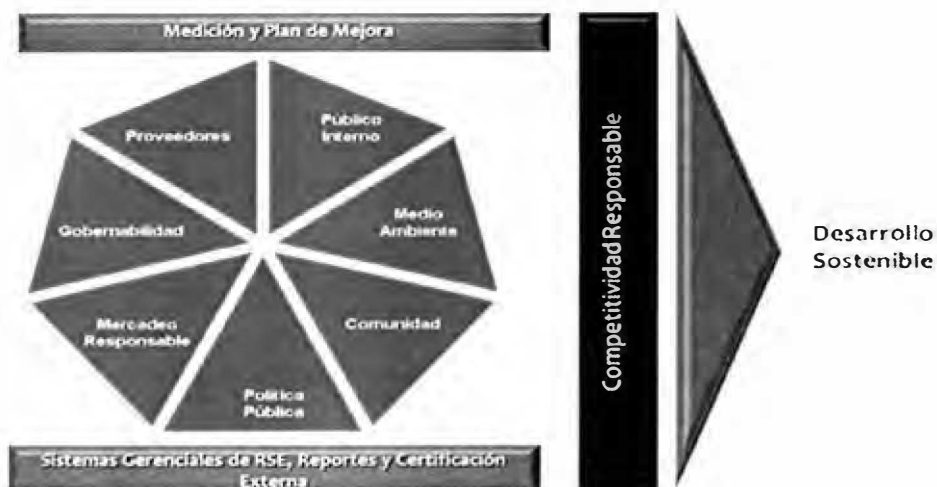
Fuente: <http://www.bncr.fi.cr/conózcamos/organigrama>, con base en entrevista a Karla Sanabria, Relaciones Corporativas y Responsabilidad Social, Banco Nacional de Costa Rica.

Asimismo, según entrevista realizada a la funcionaria Karla Sanabria, el esquema adoptado por el BCNR en el 2006, se fundamentó en una investigación realizada por el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE) a solicitud de la AED, de la cual se desprende el modelo que actualmente se conoce como INDICARSE (Sistema Regional de Indicadores de RSE para Centroamérica) con sus respectivas áreas de acción (Véase figura N°4), a saber:

- Gobernabilidad
- Público Interno
- Comunidades

- Medio Ambiente
- Mercadeo
- Política Pública
- Proveedores

Figura N°4. Modelo IndICARSE



Fuente: Karla Sanabria, Relaciones Corporativas y Responsabilidad Social, Banco Nacional de Costa Rica.

No obstante, durante el año 2008, el modelo fue revisado y mejorado, de tal manera que en adelante es utilizado en Costa Rica y toda Centroamérica.

Producto de la aplicación de este modelo, en el mes de septiembre de ese mismo año, la Junta Directiva General del BNCR aprobó la *Política de Responsabilidad Social*, que según su portal electrónico (2013) reza:

El Banco Nacional de Costa Rica está comprometido con el desarrollo económico, social y ambiental.

Adopta las mejores prácticas de Responsabilidad Social en su estrategia Gerencial, su cadena de valor, su entorno inmediato y en concordancia con las iniciativas del país. Asegura, con ello, los recursos que permiten su nivel de competitividad y refuerza el diálogo estructurado con los públicos de interés, para lograr su desarrollo sostenible en el mediano y largo plazo.

Examinando el planteamiento anterior, sobresalen elementos tales como *cadena de valor, compromiso, entorno y públicos de interés*, los cuales evidencian que la política es inclusiva ya que involucra agentes tanto internos como externos; además, tal como se ilustró en el segundo capítulo del documento, resalta el predominio de la transversalidad en la organización, pues su beneplácito constituye una elección ética y no una obligación moral.

Es así que con la aprobación del Reglamento de Gobierno Corporativo en el año 2009, publicado en la gaceta 129 del 6 de julio de ese año; esta política se hace extensiva al Conglomerado Financiero del BNCR, y por ende a BN SAFI.

Además para el año 2011, fue aprobada la política Ambiental en BNCR, que de igual manera se hizo extensiva al todo el Conglomerado Financiero, y que se compone de tres ejes esenciales, a saber:

1. Procura sistemáticamente minimizar el impacto ambiental de sus operaciones propias, mediante procesos de mejora continua.
2. Se compromete a compensar el efecto de aquellos impactos que no pueda evitar

3. Utiliza los instrumentos financieros a su alcance para promover una gestión económica y ambientalmente sostenible entre sus proveedores, clientes y en general en la sociedad costarricense.

Siguiendo con la búsqueda de los componentes propios en el tema de RS, para el caso de BN SAFI específicamente, en su estrategia organizacional, conviene revisar los objetivos institucionales.

Conocidos en la organización como Objetivos de Gestión Empresarial, esta institución posee cinco grandes objetivos, focalizados igualmente por cinco grandes áreas, a saber:

Cuadro 4. Objetivos de Gestión Empresarial BN SAFI desde la óptica de la RS

| Área estratégica | Objetivo | Elementos RS/ISO 26000 |
|-----------------------------|--|---|
| Control Interno | Aplicar prácticas de control que permita orientar a la entidad hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales, en apego a la normativa vigente. | Gobernanza de la organización Respeto al principio de legalidad y la normativa internacional de cumplimiento |
| Calidad | Ofrecer un servicio que satisfaga y supere las expectativas de los clientes y clientas. | Prácticas laborales Respeto a los intereses de las partes interesadas |
| Ambiental | Establecer, implementar, controlar y mejorar acciones que permitan la prevención, la reducción y la mitigación de la contaminación ambiental asociada a la Organización. | Materia fundamental: Medio ambiente Transparencia Comportamiento Ético |

| Área estratégica | Objetivo | <u>Elementos RS/ISO 26000</u> |
|------------------------|---|---|
| Igualdad de género | Desarrollar acciones que impacten directamente en la eliminación, reducción y prevención de brechas de género con el fin de promover la igualdad de oportunidades en todos los ámbitos de la gestión institucional. | Prácticas laborales Comportamiento ético y respeto a los derechos humanos |
| Continuidad de Negocio | Planificar y responder ante incidentes e interrupciones en la operativa de negocio, con el fin de continuar brindando el servicio a niveles aceptables. | Prácticas laborales y asunto de consumidores Respeto a los intereses de las partes interesadas |

Fuente: Elaboración propia con base Objetivos Empresariales BN SAFI (2016)

En torno a su gestión ambiental, mediante acciones de divulgación tales como ferias, charlas y campañas de comunicación interna emanadas de la Dirección de Relaciones Corporativas y Responsabilidad Social del BNCR, se han sensibilizado más de 10.000 personas, al cierre del año 2014, en la totalidad del Conglomerado Financiero del BNCR. (Memoria Anual, 2014)

De igual manera, dentro del Conglomerado Financiero se identificaron tres grandes programas en materia ambiental, que se detallan a continuación:

- Programa de proyección ambiental

El objetivo principal de este programa es desarrollar acciones que susciten impacto ambiental, entre las que se encuentran: limpieza de ríos y playas, programas

de conservación, entre otros; las cuales buscan generar a través de estas iniciativas impactos positivos y reales en las comunidades inmediatas a la institución. La ejecución de estas acciones se realiza de manera conjunta entre los funcionarios del Conglomerado Financiero del BNCR y sus públicos de interés, bajo el amparo de los intereses institucionales. Además, trabaja el tema de sensibilización ambiental, mediante información y capacitación continua al personal.

- Manejo adecuado de recursos institucionales

En virtud, no solo de procurar un creciente ahorro en la cantidad de recursos, sino también, de adoptar buenas prácticas organizacionales y sensibilizar a los funcionarios en crear una consciencia ambiental; se promueve exhaustivamente el ahorro de recursos institucionales en el consumo de papel, cartuchos de tinta y toners para impresoras; igualmente, se impulsa el ahorro en el consumo de combustible y electricidad, así como también en la utilización del recurso hídrico.

- Programa de Carbono-neutralidad

Como se mencionó en el apartado anterior, una de las acciones que se desprende de la política ambiental, es el propósito de reducir las emisiones atenuando la huella de carbono; en este sentido, el Conglomerado Financiero del BNCR da prioridad al tema de mitigación de impactos, antes que a la compensación.

- Programa de Proyectos Comunales

Este programa se avoca al desarrollo y práctica de acciones sociales en las comunidades, enlazadas directamente a la oferta de productos y servicios del

Conglomerado Financiero del BNCR. Los proyectos se desarrollan en áreas de delimitadas a educación y medio ambiente no de manera exclusiva pues se abre la posibilidad a proyectos que sean de interés institucional.

Los proyectos se desarrollan bajo el amparo de la Ley 3859 de la Dirección de Desarrollo de la Comunidad (DINADECO), misma que exige cumplir con una serie de requisitos, el más significativo, es que debe contar con contrapartidas en especie o en efectivo por parte de diversos actores de la comunidad que será beneficiada, con el fin de que se empoderen y el proyecto sea sostenible.

De acuerdo con el desarrollo y puesta en práctica de estos programas, se detallan algunos resultados alcanzados individualmente por BN SAFI, meritorios de resaltar.

Con el programa de manejo adecuado de recursos institucionales, se ha disminuido considerablemente el consumo recursos en agua (18.47%), energía eléctrica (20.55%), y papel (66%), desde que se inició con diversas acciones a partir del 2013, en este punto se hace evidente la sensibilización realizada en los funcionarios de la institución mediante una observación directa.

Desde ese año, se han implementado diversas iniciativas ambientales, entre las que se incluyen una política de cero papel a través del uso de la firma digital y de los medios electrónicos en lugar de los impresos; igualmente, durante el año 2015 se logró recuperar un 280% más de residuos valorizables que en el año anterior.

Por otro lado con el programa carbono-neutralidad, es meritorio reseñar que la institución cuenta con la certificación de su gestión ambiental bajo la norma ISO 14001:2004, y se realiza además una diligencia con miras a obtener la Carbono Neutralidad, hecho que refleja para el país el compromiso que posee BN SAFI con el planeta, pues incorpora en sus procesos altos estándares ambientales, que generan un valor agregado tanto para su gestión, como para sus clientes.

Con esto, BN SAFI como parte del Conglomerado BNCR, cuenta ahora con su Sistema de Gestión Ambiental certificado y con su inventario de Carbono Neutralidad declarado, que en el corto plazo se encamina hacia la obtención de su sello de Carbono Neutral en el primer semestre del 2016.

El compromiso de ser neutral en carbono significa que BN SAFI debe hacer el intento en reducir al mínimo las emisiones de CO² generadas en sus operaciones y que estas sean compensadas través de la adquisición de certificados de CO² a por medio de Unidades Costarricenses de Compensación (UCC) emitidas por el Fondo Nacional de Financiamiento Forestal (FONAFIFO).

Por último, es importante mencionar que no se registraron iniciativas propias en materia de programas comunales; sin embargo; la institución se mantiene abierta a la posibilidad de implementarlos en un futuro.

Como dato adicional, y de acuerdo con *El Libro de los Proyectos de la RSE en América Central y el Caribe* (2013, p.26), estos programas forman parte del Proyecto: Plan de Gestión Ambiental Integral, el cual se encuentra vigente desde el año 2007 y se desarrolla de manera permanente.

La publicación detalla además, algunos de los impactos más significativos del proyecto conjunto, entre los que sobresalen:

- Más de 180 toneladas métricas de residuos enviados a un proceso de desecho adecuado.
- Sensibilización de alrededor de 40.000 personas que forman parte de los públicos de interés y 5.400 colaboradores.
- Ahorro de más €300.000.000 en recursos, los más perceptibles: electricidad, recurso hídrico y papel.
- Reducción de 700 toneladas de dióxido de carbono (CO²) los últimos 2 años.

Tomando en cuenta todas las iniciativas detalladas anteriormente, además de los datos que revela la publicación citada; es evidente que se han incorporado aspectos de RS en la gestión de esta institución, que de igual manera se traduce en la aplicación de los principios de RS mencionados en la ISO 26000 y la inclusión de aspectos tratados en sus materias fundamentales; sin embargo, como se mencionó anteriormente, mediante la aplicación de un modelo distinto a norma ISO 26000, pero con la misma mística y esencia de la RS.

5.2.2. Compañía Nacional de Fuerza y Luz

Entre los hallazgos identificados en la CNFL, a nivel organizativo, esta institución actualmente no cuenta con una unidad de RS en su estructura formal; sin embargo, de acuerdo con la entrevista realizada a la funcionaria Maricruz Quirós, se

creó una oficina de RS durante el año 2013, que forma parte de la Asesoría Gerencial, en la cual laboran dos funcionarias.

Actualmente, esta oficina se encuentra realizando un diagnóstico de necesidades en materia de RS, cuyos resultados se verán reflejados en una nueva política integral de responsabilidad social, que está en espera de aprobación; no obstante, existen manifestaciones propias del paradigma de RS en la CNFL.

Como punto inicial, es importante mencionar que existe un compromiso desde la alta gerencia con los diez principios establecidos en el Pacto Global de las Naciones Unidas⁵; y que constituye el marco de acción en las gestiones que realiza la CNFL en esta materia. (Ver anexo#1)

Producto de esta iniciativa, la cual comienza durante el año 2012, se desprende el documento *Comunicación para el Progreso 2012-2013*, que expone los resultados obtenidos en concordancia con los principios referidos anteriormente, a saber:

1. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.
2. Las empresas deben asegurarse de no ser cómplices en abusos a los derechos humanos.

⁵ El Pacto Mundial es una iniciativa voluntaria, en la cual las empresas se comprometen a alinear sus estrategias y operaciones con diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-corrupción.

3. Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

4. Las empresas deben eliminar todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio.

5. Las empresas deben abolir de forma efectiva el trabajo infantil.

6. Las empresas deben eliminar la discriminación con respecto al empleo y la ocupación.

7. Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.

8. Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

9. Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

10. Las empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

Contrastando estos diez principios con los principios de la RS y las siete materias fundamentales, planteados en la ISO 26000, es estrecha la conexión existente entre los mismos, pues se hace evidente que producto del contexto actual en el que vivimos, el respeto a los derechos humanos, al medio ambiente y la inclusión de la perspectiva de los grupos de interés, acompañados de un apego al cumplimiento de la normativa legal y de comportamiento ético firme; son señales de búsqueda hacia un comportamiento socialmente responsable.

De manera tal, que de acuerdo con los principios referidos, se identificaron tres componentes cardinales en RS, a saber:

5.2.2.1. Política Ambiental

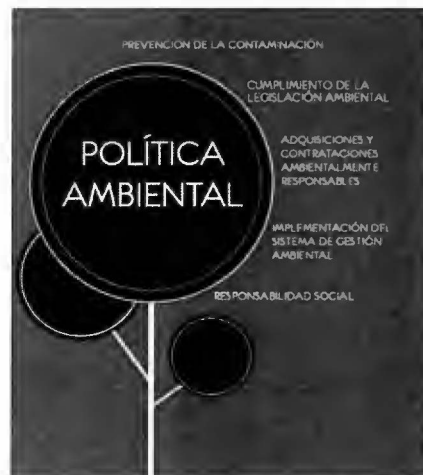
Entra en vigencia en el año 2007, cuya máxima es la aplicación del principio de sostenibilidad ambiental en la planificación, ejecución y evaluación de todos los procesos de la CNFL; está conformada por cinco ejes de acción, que se detallan a continuación: (Véase figura N°7)

1. **Prevención de la contaminación:** se desarrolla mediante el diseño de planes de gestión de los residuos, ya sean de tipo común, reciclable o especial; los cuales se implementan en cada centro de trabajo, así como en el desarrollo de las labores cotidianas.
2. **Cumplimiento de la legislación ambiental:** Acatamiento de la legislación ambiental vigente y aplicable, las disposiciones ambientales del sector energético, así como también las directrices gubernamentales y compromisos adquiridos en materia ambiental.
3. **Adquisiciones y contrataciones ambientalmente responsables:** priva el establecimiento y cumplimiento de las condiciones ambientales necesarias para la compra de materiales, equipos, servicios y construcción de obras requeridas por la institución.
4. **Implementación del sistema de gestión ambiental:** El establecimiento del Sistema de Gestión Integrado (SGI) intenta gestionar los negocios de la

empresa con procesos más eficientes y eficaces, manteniendo acciones de mejora continua. Se rige según los requerimientos de la Norma INTE-ISO 14001, que involucra los procesos de producción, distribución y comercialización de energía eléctrica; además busca integrar los criterios de uso eficiente de los recursos, calidad y seguridad laboral.

5. Responsabilidad social: Según la política de la institución, comprende la creación de planes y la implementación de acciones en materia de desarrollo comunal, control de impactos ambientales, conservación ambiental y sostenibilidad en el uso de los recursos para con las comunidades aledañas a las cuencas hidrográficas y territorios de interés, mediante la asignación de recursos necesarios que favorezcan la calidad de vida de sus habitantes.

Figura 7. Pilares de la Política Ambiental CNFL



Fuente: Maricruz Quirós, Responsabilidad Social; Compañía Nacional de Fuerza y Luz (2013)

En este contexto, llama particularmente la atención, la inclusión de dos componentes como ejes de acción dentro de la citada política; los numerales tres y

cinco. El tercero, puesto que el cumplimiento de la legislación sea de índole ambiental u otro, más todas sus articulaciones es una disposición que existe por ley; y el quinto, porque de acuerdo con los postulados que se plantearon al inicio del presente capítulo, la teoría –según la ISO 26000– expone un axioma totalmente inverso, la materia ambiental no rige la RS, por el contrario, el tema ambiental está contenido en la RS; detalle que deja ver un vacío importante a nivel conceptual de la RS, claro está sin menoscabo de la gestión que se realiza.

5.2.2.2. Plan de Gestión Ambiental Empresarial (PGAE)

El PGAE se origina en los principios de prevención de la contaminación y uso responsable de los recursos naturales, y se encuentra alineado con la Política Ambiental de la CNFL. Su conformación está fundamentada en ocho programas ambientales (véase cuadro N°5) que pretenden medir el cumplimiento de la CNFL para con sus objetivos ambientales, y la legislación ambiental que le es aplicable.

Asimismo, en cuanto al conjunto de actividades que integran los programas ambientales del PGAE, es importante mencionar que las mismas son desarrolladas por diversas áreas de la CNFL, además, se encuentran alineadas al objetivo estratégico de responsabilidad social de la empresa. En materia de ejecución, el seguimiento y control de tales actividades, estos se realizan de manera conjunta entre el Departamento Gestión Ambiental y su respectiva área involucrada, según sea el caso.

En aras de establecer acciones que permitan una mejor interacción y control de los aspectos más significativos para la CNFL en el tema ambiental, el PGAE es revisado anualmente.

Cuadro 5. Visión esquemática del Plan de Gestión Ambiental Empresarial CNFL

| Área de Trabajo | Objetivo General del Programa |
|--|---|
| 1. Compras sostenibles | Asegurar la aplicación de criterios de sostenibilidad en las adquisiciones de bienes y servicios gestionadas por la CNFL. |
| 2. Conservación de los recursos naturales | Promover la conservación de los recursos naturales en las zonas donde opera la CNFL. |
| 3. Uso racional del agua | No disponible. |
| 4. Gestión de residuos | Realizar una gestión integral de los residuos en los diferentes procesos en planteles, plantas y talleres de la CNFL. |
| 5. Gestión de sustancias químicas y productos peligrosos | Realizar una gestión segura y ambientalmente responsable de las sustancias químicas y productos peligrosos utilizados en la CNFL. |
| 6. Cambio climático | Lograr que la empresa alcance ser Carbono Neutral al 2014 |
| 7. Formación y comunicación ambiental | Desarrollar procesos y mecanismos de comunicación, difusión, sensibilización y espacios de participación con el personal de la CNFL, para generar una conciencia ambiental responsable que fortalezca el desempeño ambiental empresarial. |
| 8. Ahorro y uso eficiente de la energía | Implementar tecnologías de eficiencia energética en los diferentes usos de la energía en la CNFL. |

Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a Maricruz Quirós, Responsabilidad Social; Compañía Nacional de Fuerza y Luz (2014)

5.2.2.3. Tecnologías amigables con el ambiente

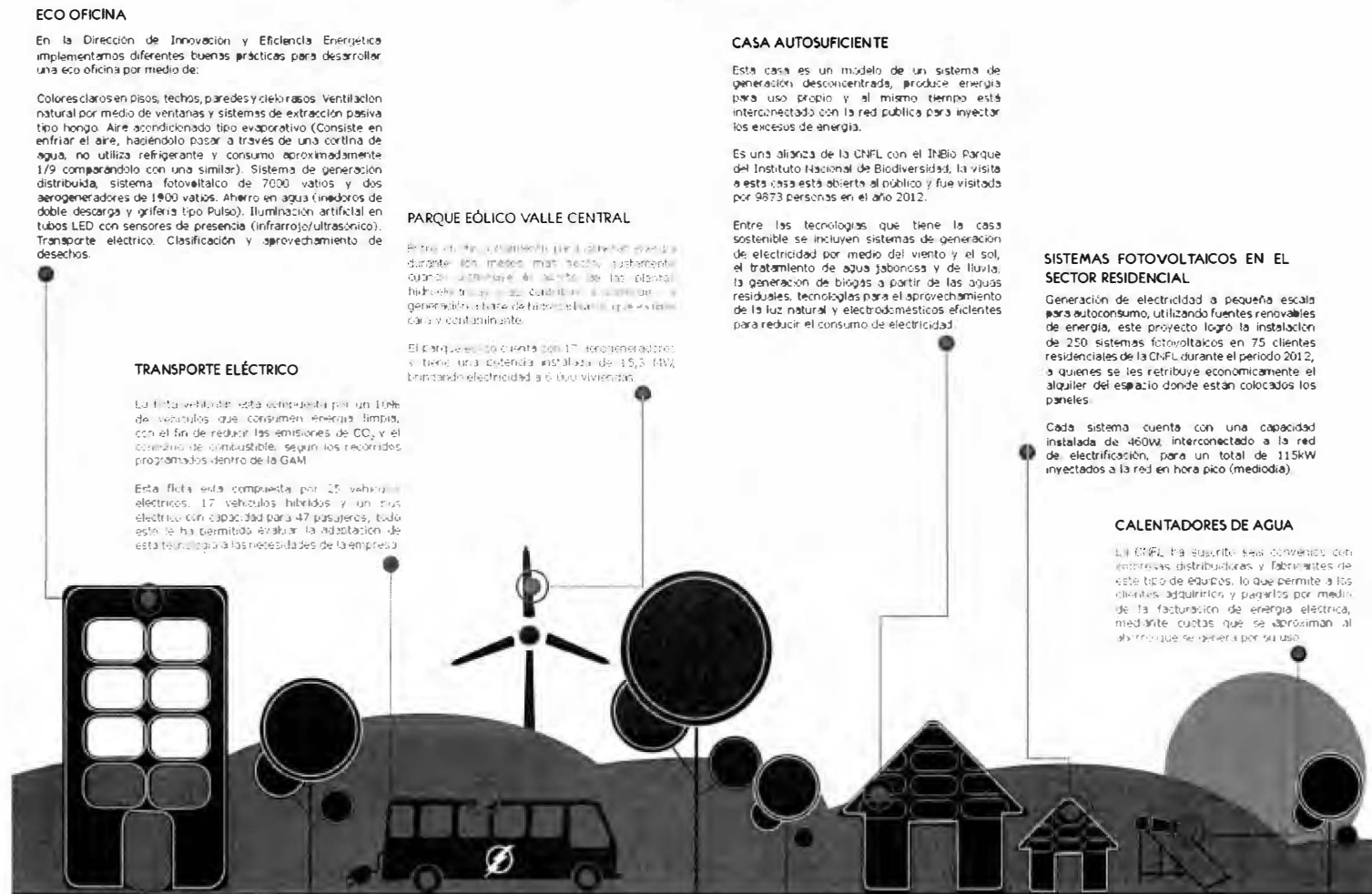
En virtud del cumplimiento del principio número nueve del Pacto Global de las Naciones Unidas, en cuanto a la difusión de tecnologías amigables con el ambiente; la CNFL, de acuerdo con su principal competencia que es la producción, distribución y comercialización de energía eléctrica; ha desarrollado iniciativas importantes claramente detalladas en la figura N°8. Tecnologías Amigables con el Ambiente.

Haciendo una pequeña observación, es posible deducir que esta serie de inventivas son complemento del PGAE en dos áreas de trabajo; por un lado, la conservación de recursos naturales, por otro, el ahorro y uso eficiente de la energía.

Asimismo, examinando la propuesta de la *Casa Autosuficiente*, sobresale un elemento importante y que ha cobrado gran protagonismo dentro del paradigma de la RS, la figura de las alianzas entre instituciones.

Estas constituyen una herramienta que puede maximizar los impactos de las acciones, mediante programas de responsabilidad social que amplían sus responsabilidades particulares e incorporan el trabajo de otras entidades, cada aliado aporta conocimiento, experiencia y métodos de trabajo que, en conjunto suman ventajas comparativas, y por otro lado, compensan debilidades; pudiendo ser estas de orden público-privadas, privadas-privadas, público-públicas.

Figura 8. Tecnologías Amigables con el Ambiente CNFL



Fuente: Maricruz Quirós, Responsabilidad Social, Compañía Nacional de Fuerza y Luz (2014)

5.2.3. Correos de Costa Rica S.A.

Las evidencias halladas en el paradigma de esta institución, a pesar de ser limitadas y menos estructuradas, en relación con los dos casos anteriores; igualmente, son efectivas y reflejan un interés organizacional por incorporar en los servicios prestados y el quehacer de la empresa aspectos básicos de responsabilidad social y ambiental.

Inicialmente, es primordial mencionar que a nivel organizacional, existe una Comisión de Gestión Ambiental, constituida durante el año 2007, la cual está integrada por colaboradores de diferentes áreas de la empresa; cuyo objetivo general es

Impulsar un Sistema de Desarrollo Sostenible y Responsabilidad Corporativa del Servicio Postal estableciendo políticas y sistemas de gestión medioambientales que promuevan la reducción de los impactos de nuestras actividades y la utilización racional de los recursos además que impulsen un modelo social basado ser un empleador responsable.
(Correos de Costa Rica, 2013)

Asimismo, en cuanto a los objetivos secundarios que se desprenden del general, se distinguen los siguientes:

1. Desarrollar un plan de comunicación para impulsar una cultura ambiental que incluya la integración de acciones en las diferentes áreas de la empresa.

2. Diseñar, implementar y evaluar un sistema de indicadores ambientales, producto de un diagnóstico participativo con el fin de evaluar la efectividad de las acciones impulsadas.
3. Establecer un sistema para monitorear y auditar la gestión ambiental.
4. Diseñar e implementar una estrategia que permita la reducción del consumo del agua, y energía eléctrica, manejo de residuos y consumo de combustible en la empresa.
5. Promover el desarrollo de productos y servicios con usos responsables.
6. Desarrollo de medidas que promuevan la reducción de GEI producto de las actividades de la empresa.
7. Promover el uso de las compras públicas sustentables.
8. Analizar la factibilidad de obtener certificaciones ambientales (Bandera Azul, ISO y Pacto Mundial de las Naciones Unidas)
9. Desarrollar alianzas interinstitucionales que mejoren aspectos ambientales y sociales de la empresa.

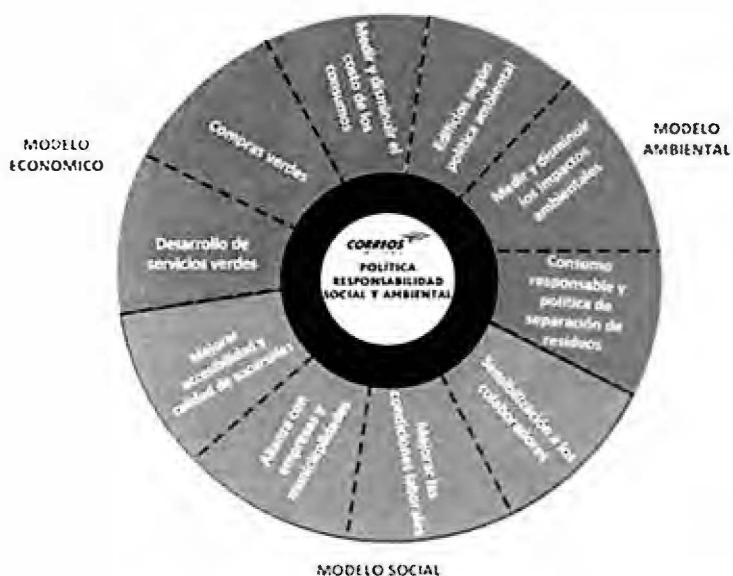
Es así, que en cumplimiento del objetivo general, durante el mes de diciembre del año 2011, la Política Ambiental Institucional, fue aprobada por la Junta Directiva, mediante el acuerdo #5807; la cual se centraba en seis ejes de acción, a saber:

1. Armonía con el entorno ambiental y social.
2. Ahorro energético en todos los procesos.
3. Concientización al capital humano, hacia una práctica postal sostenible.
4. Cumplimiento en la legislación ambiental.
5. Adquisiciones y contrataciones ambientalmente responsables.
6. Investigación, validación y desarrollo de prácticas de gestión postal sostenibles.

No obstante, según entrevista realizada a la funcionaria Idaluz Arroyo; durante el mes de marzo del año 2012, se integra a la comisión un consultor francés, producto de una alianza estratégica con *La Poste* (Servicio de Correos de Francia), que proporciona asistencia en materia ambiental a la institución; cuya finalidad es desarrollar un modelo de política social y ambiental para Correos de Costa Rica, que eventualmente se logre extender en toda la región de América Central.

Rédito de esta asesoría, se revisa y vigoriza la política ambiental, para convertirse en la nueva Política de Responsabilidad Social y Ambiental (Véase figura N°9)

Figura 9. Política de Responsabilidad Social y Ambiental CCR



Fuente: Idaluz Arroyo, Dirección Administrativa, Correos de Costa Rica. (2014)

De acuerdo con el reforzamiento de esta política, en lugar de seis ejes de acción, se definieron tres pilares fundamentales con su respectivo objetivo y ejes de acción para cada uno de ellos, según se presenta a continuación:

Cuadro 6. Visión esquemática de la Política de Responsabilidad Social y Ambiental CCR

| Pilar Fundamental | Objetivo | Ejes de Acción |
|-------------------|--|--|
| Modelo Económico | Desarrollar negocios que respondan a los intereses de la | <ul style="list-style-type: none"> - Medida y disminución del costo de los consumos. - Compras verdes. |

| Pilar Fundamental | Objetivo | Ejes de Acción |
|-------------------|--|--|
| | sociedad, y sirvan a la vez al desarrollo del país. | - Desarrollo de servicios verdes. |
| Modelo Social | Adoptar un comportamiento ético que genere desarrollo económico y al mismo tiempo, mejore la calidad de vida de los trabajadores y sus familias, comunidades vecinas y la sociedad en general. | <ul style="list-style-type: none"> - Mejora en la accesibilidad y calidad de las sucursales. - Alianza con empresas y gobiernos locales. - Mejora en las condiciones laborales. - Sensibilización a los colaboradores. |
| Modelo Ambiental | Maximizar la productividad de los recursos, minimizando residuos y emisiones | <ul style="list-style-type: none"> - Edificios según política ambiental. - Medida y disminución de los impactos ambientales. - Consumo responsable y política de separación de desechos. |

Fuente: Elaboración propia con base en entrevista Idaluz Arroyo, Dirección Administrativa, Correos de Costa Rica. (2014)

Justamente, centrándose en el modelo ambiental, en el tema de medición y disminución de impactos ambientales y consumo responsable; la iniciativa más difundida en la empresa por la comisión de gestión ambiental, ha sido la propuesta de diez *Eco-retos*, la cual tiene como finalidad disminuir el consumo de recursos como la electricidad, el agua, el papel y el combustible, mediante la sensibilización de los funcionarios y que a su vez está alineada con el cumplimiento del cuarto objetivo específico de la referida comitiva. (Ver anexo #2)

En esta misma línea de acción, referente a la gestión de residuos, esta se realiza en dos vías complementarias; la primera, mediante la generación de una cultura de separación de desechos sólidos por oficinas, que a su vez, constituye el insumo para la segunda; la implementación de un plan de reciclaje, que según datos de la comisión de gestión ambiental, contabilizó 13 toneladas de material reciclado durante el año 2012.

Adicionalmente, durante el año 2013, se inició la renovación de la flotilla vehicular con unidades de alto rendimiento, además se está diseñando un plan de mantenimiento para las unidades más antiguas; tales acciones tienen el propósito de reducir el gasto de combustible, así como también disminuir las emisiones de GEI; igualmente, forman parte del modelo económico y ambiental de la política de RS.

Valga la pena mencionar, que esta serie de gestiones, se ha realizado de manera conjunta con una amplia campaña de sensibilización a los funcionarios, que se viene gestando desde el año 2011; sin embargo, según expuso la señora Arroyo, a pesar de ser

una labor tan extensa, la gran mayoría de funcionarios son reacios al cambio, hecho que se ha convertido en el mayor de los desafíos para salir adelante con el resto de acciones.

A manera de observación, se puede apreciar que las iniciativas impulsadas por Correos de Costa Rica, aunque válidas, es evidente que se realizan de manera dispersa, acaecimiento que demuestra un vacío a nivel estructural pues si bien coexiste la actividad en el campo de la RS y aplicación de los principios de RS propuestos por la ISO 26000; la función de la estructura permite la asignación expresa de responsabilidades de las diversas funciones y procesos a diferentes personas, departamentos o filiales.

Tal diseminación dificulta integrar de manera sistemática la responsabilidad social en su paradigma y en sus relaciones de manera óptima, al ser estas dirigidas únicamente por una comisión, pese a que su gestión esté avalada por la Junta Directiva y la Gerencia General, lo que indica que se debe fortalecer la cultura organizacional en el tema de valores, en aras de legitimar y empoderar la función realizada por la agrupación.

En este sentido se comprueba el fundamento teórico básico o la máxima de la RS, que afirma que esta nace de un compromiso voluntario por parte de los interesados, llámense personas o instituciones, que desean realizar su gestión con un valor añadido; para el caso que nos ocupa, una generación de valor público contribuyendo con el desarrollo sostenible del país y porque no, del planeta en general si se quiere.

5.2.4. INS Servicios (INSurance Servicios)

Al igual que la condición con BN SAFI; es de especial necesidad recalcar que INS Servicios, forma parte del Grupo Corporativo del INS, por ende integra un Código de Gobierno Corporativo, por ende, está incluida y es afecta a los lineamientos, políticas, directrices y programas emanados desde el Grupo Corporativo del INS.

En cuanto a los inicios de las acciones en materia de RS, de acuerdo con entrevista realizada al funcionario Luis Sánchez, del Departamento de Recursos Humanos, producto de un acuerdo de la Junta Directiva, que data del año 2012; se inició con la gestión desde liderada por la Subdirección de Recursos Humanos.

El abordaje realizado, no respondía a la aplicación de ningún modelo en particular; sin embargo, los funcionarios encargados del proceso habían recibido capacitación por parte de la AED, para la implementación de las iniciativas dentro de la institución, que para ese año se ejecutaban mediante planes de trabajo anuales.

El propósito general de las iniciativas se basó en reconocer, identificar y medir los impactos positivos y negativos que las actividades y decisiones de la institución ocasionan en la sociedad y el medio ambiente; contribuyendo al mismo tiempo, con el desarrollo sostenible y el bienestar social en general. Su desarrollo se realizó mediante el planteamiento de los siguientes mecanismos:

1. Implementación de planes, programas, actividades y alianzas encaminadas al fortalecimiento del accionar de la institución en el tema de RS.

2. Definición de procesos de autoevaluación y alineamiento estratégico enfocados hacia la sostenibilidad de la empresa, con sus respectivos planes de mejora resultantes de esos procesos.
3. Permeabilidad del concepto de RS a través de la organización como un agente benefactor en temas de competitividad, rentabilidad y sostenibilidad; que a su vez contribuya a su posicionamiento en el mercado y al desarrollo sostenible.
4. Evaluaciones periódicas referentes al progreso económico, social y ambiental, mediante la realización de diagnósticos en el tema de sostenibilidad.
5. Incorporación en los planes de mejora, la definición de buenas prácticas, actividades, objetivos o metas.
6. Coordinación de los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para el establecimiento de un sistema permanente de RS, alineado con la estrategia y los objetivos organizacionales.

Asimismo, se realizaba un ejercicio anual de autoevaluación en RS, que permitió apreciar el comportamiento interno, así como la identificación de fortalezas y debilidades en este paradigma, que a su vez facilitó el proceso de toma de decisiones en temas relevantes y la incorporación de mejores prácticas de gestión.

Propiamente, en cuanto a la gestión realizada en materia de RS, el hallazgo más notable fue la existencia un programa específico de RS, conformado por cinco líneas de acción, según se detallan a continuación:

Cuadro 7. Sinopsis del Programa Específico de Responsabilidad Social INS

| Eje de Acción | Objetivo Principal | Principales Actividades |
|---------------|---|--|
| Salud | Preservar de manera integral la salud física y psicológica del personal, a través de la prevención de enfermedades y amenazas a la salud. | <ul style="list-style-type: none"> - Campañas permanentes de prevención contra cáncer de tipo cérvico-uterino, mama, próstata, gripe estacional. - Campañas permanentes de prevención contra adicciones como el alcohol y el tabaco. - Promoción de la actividad física como medio de prevención para ciertas enfermedades. - Acompañamiento a funcionarios con enfermedades crónicas. - Atención terapéutica y nutricional en casos calificados. |

| Eje de Acción | Objetivo Principal | Principales Actividades |
|---------------|--|---|
| Prevención | Fomentar y propiciar a nivel interno y externo una cultura de prevención en la ocurrencia de siniestros. | <ul style="list-style-type: none"> - Campañas para la prevención de accidentes de tránsito en carretera, así como accidentes laborales. - Asesoría, acompañamiento y estímulo al sector empresarial en materia de prevención de riesgos. - Programa “Homologación de Riesgos del Trabajo” (devolución parte de las primas pagadas) - “Premio Global Preventico” otorgado a aquellas empresas destacadas por sus esfuerzos para evitar • disminuir su accidentabilidad. - Unidad de Salud Ocupacional (salud, higiene, prevención y seguridad para los colaboradores) |
| Voluntariado | Promover y apoyar el voluntariado estratégico entre los colaboradores, | <ul style="list-style-type: none"> - Red de voluntariado permanente a nivel interno y mediante aliados |

| Eje de Acción | Objetivo Principal | Principales Actividades |
|-----------------|---|---|
| | <p>bajo la premisa de que es la mejor manera de fortalecer a las personas y a la sociedad.</p> | <p>estratégicos, orientada a causas sociales y ambientales.</p> |
| <p>Ambiente</p> | <p>Desarrollar actividades de manera responsable, preservando el medio ambiente y promoviendo iniciativas que busquen su protección, prestando especial atención a los riesgos socio-ambientales, a la concientización sobre los principios del desarrollo sostenible y al desafío de satisfacer las necesidades de consumo con plena conciencia de la responsabilidad para con las futuras generaciones.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Sensibilización a los colaboradores sobre el manejo adecuado de los recursos disponibles. - Relevancia de la jerarquización en el manejo de los residuos (rechazar, reducir, reutilizar y reciclar) - Plan de Gestión Integral de Residuos y de reciclaje. - Establecimiento de alianzas público privadas, tanto para disminuir costos de inversión, como para el fortalecimiento de los lazos con otras entidades u organizaciones, y el abordaje conjunto de diferentes temas de |

| Eje de Acción | Objetivo Principal | Principales Actividades |
|---------------|--|--|
| | | <p>carácter social y ambiental. (Principales aliados: AED, Municipalidad de San José, Aliarse y Geep)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acciones de promoción en el ahorro de recursos institucionales como papel, agua, electricidad, y combustible, en aras de disminuir el impacto negativo sobre el ambiente. - Participación programa Bandera Azul Ecológica. |
| Comunidad | Potenciar la inversión social y el desarrollo de las comunidades donde opera la institución. | <ul style="list-style-type: none"> - Formación gratuita en temas específicos. - Patrocinio a proyectos de participación ciudadana: A nivel interno: Desarrollo de productos con valor social, Hospital del Trauma e INS Salud, |

| Eje de Acción | Objetivo Principal | Principales Actividades |
|---------------|--------------------|---|
| | | <p>Museo del Jade, Premio Honor al Mérito, entre otros.</p> <p>A nivel externo: Cuidados de salud, conmemoración de fechas especiales, apoyo a comités internos de acción social, jardín infantil, centro de recreación, entre otros.</p> |

Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a Luis Sánchez, Subdirección de Recursos Humanos. Instituto Nacional de Seguros. (2014)

No obstante, en 2015, la Junta Directiva genera la instrucción de replantear las actividades que se venían realizando en el Programa RS, hecho que no sólo le concedió un mayor respaldo por parte de la administración superior, sino que cambió su dirección hacia un enfoque corporativo, y la labor se focalizó en adelante, en las tres dimensiones del desarrollo sostenible, que son: sostenibilidad social, sostenibilidad ambiental y sostenibilidad económica.

El cambio hacia la búsqueda de esa sostenibilidad implicó para la organización, la generación de cultura en la población institucional, además de la búsqueda de alternativas para integrar el conjunto de actividades, áreas y departamentos de la organización bajo un

enfoque corporativo, orientado a la gestión responsable del negocio y con la incorporación de buenas prácticas de sostenibilidad, que minimizaran los impactos negativos de las operaciones del Conglomerado Corporativo del INS a nivel ambiental y social.

En virtud de la transición anterior, se estableció la Unidad de Sostenibilidad que está adscrita a la Presidencia Ejecutiva del INS, pero que, tal y como se mencionó anteriormente, al ser parte de un Conglomerado Corporativo del INS, es el ente encargado en materia de sostenibilidad para la totalidad de sus empresas, por ende INS Servicios está incluida.

Propiamente, en esta subsidiaria, se identificaron tres elementos distintivos en materia de RS, principios de RS según ISO 26000, y sus materias fundamentales, según se detallan a continuación:

- Política de Sostenibilidad del Grupo INS

Aprobada mediante acuerdo de la Junta Directiva No. 9307-III del 18 de enero del 2016, la Política de Sostenibilidad del Grupo INS, que se avoca a la incorporación, en las acciones empresariales, de prácticas responsables en el modelo de gestión, criterios sostenibles en materia de compras, aspectos de competitividad, conciencia y compromiso social, además de eficiencia y racionalización, todas las anteriores tomando en consideración factores internos y externos relativos a las tres dimensiones del desarrollo sostenible. (social-ambiental-económico)

Esta política se compone de once componentes desagregados en:

1. Normativa
2. Propósito
3. Alcance
4. Gobernanza de la Sostenibilidad
5. Responsabilidad de la Sostenibilidad
6. Glosario
7. Enunciados de la política
8. Revisión
9. Actualización
10. Vigencia
11. Historial

Además, desde la administración superior, mediante una Carta de Compromiso, se ha reiterado el interés de propiciar y velar por el satisfactorio cumplimiento de la Política de Sostenibilidad del Grupo INS, asumiendo el desafío que trae implícito un modelo de desarrollo que permita generar oportunidades y bienestar económico, social y ambiental, que a su vez contribuya con el bienestar social en general.

- Ruta a la Excelencia

Es un programa avalado por la Cámara de Industrias de Costa Rica (CICR), que tiene especial interés en el compromiso y la dedicación encaminados a mejorar las buenas prácticas en la gestión organizacional, convirtiéndose en modelo de referencia para el fortalecimiento de la competitividad.

Las organizaciones participantes deben estar en capacidad de demostrar consistencia, pues se realizan evaluaciones con criterios de estándares internacionales.

- Programa de Gestión Ambiental Institucional (PGAI)

En aras de acatar el Decreto Ejecutivo No. 36499-MINAET-MS-Reglamento para la Elaboración de Programas de Gestión Ambiental en el Sector Público de Costa Rica, este programa conlleva la planificación e incorporación de medidas de mitigación y compensación en temas de gestión ambiental, cambio climático, conservación y uso racional de la energía eléctrica, enmarcado dentro de un proceso de mejora continua.

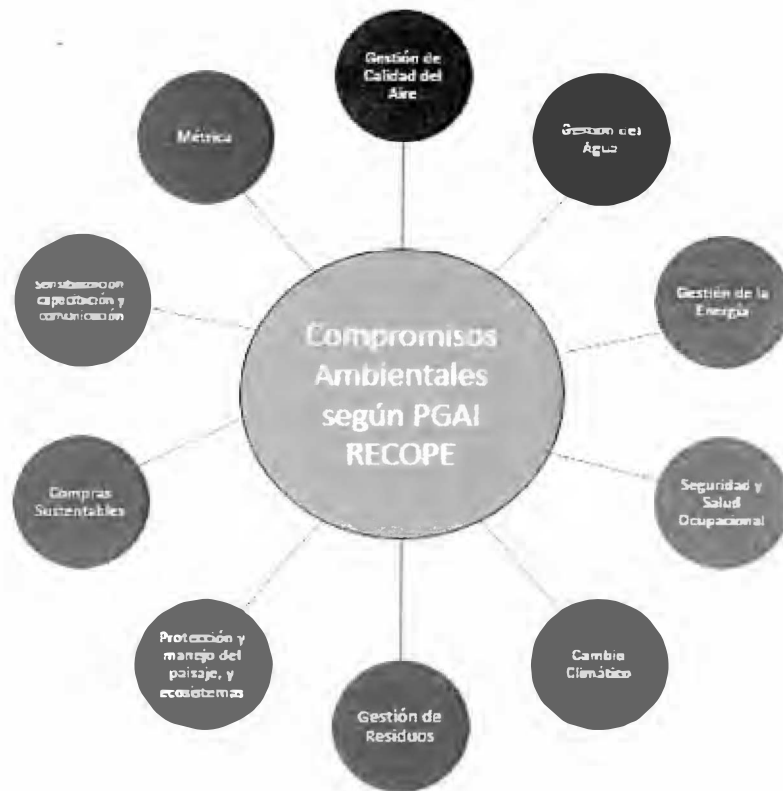
5.2.5. Refinadora Costarricense de Petróleo

Existen aseveraciones que sostienen que “...RECOPE incorporó el tema de la responsabilidad social, desde hace varias décadas atrás, antes que naciera la RSE como concepto estratégico de las empresas. Fue la primera empresa que ingresó en la gestión ambiental, convirtiéndose en modelo del Estado desde los años 70...” (Castellanos, A. et al, 2013, p.123); sin embargo, según los postulados que plantea la teoría de la RS, y debido

a la naturaleza de las actividades sustantivas de la institución, lo cierto es, que el cumplimiento de las obligaciones que por ley le corresponden, no son motivo suficiente para respaldar tal afirmación.

En este sentido, y con la finalidad de identificar evidencias o elementos propios del paradigma de la RS en las gestiones que realiza RECOPE, es necesario indicar que existen una serie de compromisos en aspectos tales como gestión del agua, gestión del aire, gestión de la energía, cambio climático, entre otras (Véase figura N°10); sin embargo, estos están contenidos exclusivamente dentro del PGA1 de RECOPE S.A. 2012-2016, aprobado durante el año 2012; el cual se origina en virtud del cumplimiento del Decreto Ejecutivo N°36499-S-MINAET, que data del 9 de mayo del 2011.

Figura 10. Compromisos ambientales según PGAI de RECOPE



Fuente: Elaboración propia con base en entrevista realizada a Basilio Quesada, Departamento de Comunicación, Refinadora Costarricense de Petróleo. (2014)

En otras palabras, la existencia de tales deberes se origina por el acatamiento una norma, en tanto que, las iniciativas en RS son producto de un compromiso voluntario, cuya máxima es ir un paso más allá del cumplimiento de la legislación que le es aplicable; por tal motivo, y para efectos del presente estudio, las mismas no constituyen un ejemplo expreso de RS dentro de la gestión de RECOPE, sino un complemento en esta materia, que se avoca al respeto del principio de legalidad de la RS, para este caso en particular.

Por otro lado, de acuerdo con entrevista realizada al funcionario Basilio Quesada, pese a que la institución no cuenta con una política articulada en materia de RS, se admite la existencia de algunas iniciativas de orden medioambiental, social, académico, y de salud, que se realizan de forma dispersa.

Según expone la publicación *El Libro de los proyectos de la RSE en América y el Caribe* (2013), y acreditando las declaraciones ofrecidas por el señor Quesada, algunas de las actividades realizadas por RECOPE, se puntualizan a continuación:

5.3.5.1. Orden Ambiental

Valga la pena recordar que por tratarse de uno de los dos componentes de interés para el estudio, se aborda con mayor detalle que los subsiguientes.

Se destaca como elemento en común dentro de las acciones realizadas, la contribución de RECOPE y la figura de las alianzas público-privadas, a saber:

- Acciones de voluntariado para recolección de desechos y escombros en la Ruta Nacional 32, que comunica la provincia de San José con la de Limón; realizadas con la participación del gobierno local de Goicoechea, Hotel Radisson y Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (ULACIT).
- Colaboración del Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE) y la Universidad Earth con la campaña “Eco Romería, la promesa de todos”, enfocada en la sensibilización sobre la necesidad de mantener la limpieza de vías durante el

recorrido, así como la importancia de la clasificación de los desechos; iniciativa que surgió en aras de contrarrestar la problemática sufrida en años anteriores con respecto a la cantidad de desechos generados con motivo del tránsito de romeros hacia la provincia de Cartago.

5.3.5.2. Orden Social y de Salud

- Donación de asfalto a algunos gobiernos locales.
- Aportes económicos a la Comisión de Nacional de Emergencias (CNE).
- Apoyo con recurso humano y vehículos al Ministerio de Salud para colaborar en campañas de combate contra el dengue, así como también en campañas de limpieza para eliminar los criaderos.

5.3.5.3. Orden Académico

- Apoyo a la investigación por medio de la creación de la Escuela de Ingeniería Química de la Universidad de Costa Rica (UCR); y con Ad Astra para diseñar un motor prototipo a base de hidrógeno.
- Pasantías y convenios diversos, como el suscrito con la Escuela Fabio Baudrit para el desarrollo de biocombustibles.

Examinando la escenario que presenta esta organización, es evidente la necesidad realizar un diagnóstico en materia de RS, que permita identificar tanto las fortalezas y

debilidades en la gestión que se realiza, así como también las oportunidades de mejora que se pudieran presentar dentro de su paradigma, con el propósito de estructurar sus acciones, fortalecer su alcance e integrar todos estos elementos en una política de manera más formal.

5.3. La Teoría versus la Práctica

Posterior al recuento realizado en la identificación de hallazgos, en este apartado, se reconocen los rasgos más relevantes, al igual que los más escasos, que permita dar a conocer un panorama general de estas organizaciones para con los elementos que cuentan y de cuales se carece en cuanto a las acciones vinculadas a la RS y a la propuesta de la Norma ISO 26000.

5.3.1. Desde la ISO 26000

De acuerdo con las evidencias encontradas a nivel general, y desde la óptica del modelo, se da un esquema general desagregado según las siete materias fundamentales planteadas en la ISO 26000, y los principios en RS; mismos que no se introducen, pues como se mencionó en apartado anterior, se encuentran implícitos dentro de la materia fundamental número uno, Gobernanza de la Organización.

Cuadro 8. Perspectiva general de la RS en las empresas públicas según las siete materias fundamentales

| Materia fundamental | Perspectiva General |
|-------------------------------|--|
| Gobernanza de lo organización | <p>Considerada el punto medular en las organizaciones, dado que constituye el marco para la toma de decisiones, además de estar estrechamente ligada a la cultura organizacional. En la totalidad de las organizaciones se encontraron elementos propios en esta materia, que van desde acciones individuales; hasta políticas y compromisos emanados de las administraciones superiores, lo que evidencia que existen capacidades instaladas que se desarrollan transversalmente en toda la organización.</p> |
| Derechos humanos | <p>La base fundamental para la coexistencia de cualquier Estado, sociedad, organización y ser humano en general, provista desde el artículo 48 de la Constitución Política de Costa Rica que está en el marco normativo de todas las instituciones estudiadas.</p> |
| Prácticas laborales | <p>Ligadas estrechamente con la materia anterior, al igual que el tema de los derechos humanos; las prácticas laborales se ven contenidas en los artículos 56-58 y 66, 68 y 71; de la Constitución Política de Costa Rica.</p> |

| Materia fundamental | Perspectiva General |
|-------------------------------|---|
| Medio ambiente | <p>El tema más ampliamente difundido por la totalidad de las organizaciones, está desagregado tanto en acciones individuales, como por ejemplo la conducta de un funcionario sensibilizado; hasta acciones colectivas, contenidas en políticas, planes y programas ejecutados por la organización.</p> |
| Prácticas justas de operación | <p>Enfocado en la actuación general de la organización, sobresale el tema ético tanto a lo interno y externo de la organización, que mayor reflejo de llevar a cabo prácticas justas por parte de estas instituciones, que la búsqueda de llegar a ser una organización socialmente responsable, pues los aspectos que comprende precisamente se basan en la equidad, la honestidad y la igualdad.</p> |
| Asuntos de consumidores | <p>Si bien existen presiones por parte de los consumidores, en materia de competitividad y efectividad en la provisión de bienes y servicios, estas también obedecen a un contexto dinámico; la RS plantea además que las organizaciones tienen posibilidades significativas para contribuir al consumo y al desarrollo sostenible, de manera tal que para estas organizaciones, no es suficiente hacer las cosas bien, han encontrado en la RS herramientas para mejorar sus servicios pero al mismo tiempo buscando el menor impacto posible, con la incorporación en su estrategia</p> |

| Materia fundamental | Perspectiva General |
|--------------------------------------|--|
| | organizacional, de las perspectivas de sus consumidores y la búsqueda de proveedores responsables. |
| Participación activa de la comunidad | Se traduce en incorporar a las comunidades en las operaciones de la empresa y viceversa, recordando que estas comunidades se encuentran en su esfera de influencia y por ende, pueden afectar la consecución de sus objetivos. Para el caso de estas organizaciones, esta participación se hizo palpable con la creación de alianzas que incluyen algunos públicos de interés; sin embargo, es la materia que menos desarrollada se encuentra. |

5.3.2 Desde las organizaciones

Como punto meritorio se destaca el hecho de que todas las organizaciones exhiben gestiones realizadas en materia ambiental, aunque cada una con un nivel diferente por supuesto, pero con la convicción máxima de reducir los impactos generados en su operación y contribuir al desarrollo sostenible; ya sea mediante la sensibilización a la población organizacional en materia de ahorro de recursos, la separación de desechos sólidos, las campañas de reciclaje, entre otros.

Enfatizar una organización de manera individual sería injusto, pues a pesar de tener todas, una misma naturaleza, su campo de acción y esfera de influencia, varían un poco de una a otra, de manera tal que se estaría incurriendo en el error.

Otro aspecto a favor consiste en el compromiso que se genera a partir de las administraciones superiores para la puesta en práctica y cumplimiento de las acciones, programas, planes y políticas de RS, hecho que reviste de valor la labor realizada, pues desde estas unidades jerárquicas se perciben impactos positivos que se desean potencializar.

La labor que se realiza, es constante, y su consecución permite saber que siempre se pueden incorporar en los procesos de trabajo elementos de mejora continua, calidad, eficiencia y racionalización, por mencionar algunos; que fomenten nuevas formas de gestión, y que al mismo tiempo desembocan en una ventaja a nivel de competitividad y eficiencia.

Existen en definitiva capacidades instaladas en estas organizaciones, como personal competente y con voluntad, compromiso desde la alta gerencia, motivación por mejorar, consciencia y compromiso social, además de jurisprudencia; que se han convertido en herramientas indispensables para que estas organizaciones puedan ser socialmente responsables.

Por otro lado, si bien existen elementos que ayudan a estas organizaciones para incorporar prácticas y principios de RS; es indiscutible que no todo es perfecto, motivo

por el cual, dentro de las evidencias encontradas, también resaltan algunas debilidades que forjan una brecha entre la teoría y la práctica.

A nivel conceptual, la RS en la gran mayoría de las organizaciones ha sido abordada desde el tema ambiental, que si bien no es erróneo, lo cierto es que la RS trasciende el tema ambiental, este es un componente dentro de todas las materias que esta contempla. Es evidente entonces un vacío a nivel conceptual, por lo cual no está demás revisar el sustento teórico que la yergue, en virtud de fortalecer la labor que se realiza, pero también, de incluir nuevos componentes que esta comprende.

En el ámbito práctico, y a pesar de existir un aval por parte de las altas unidades jerárquicas en las instituciones, algunos funcionarios presentan resistencia al cambio, lo que ha dificultado el proceso de sensibilización en materia de RS dentro de la organización, pues estos no lo perciben esta labor como un elemento integral en los procesos de trabajo, si no como un agregado más que no es parte de sus funciones.

Como resultado de estas conductas, algunos componentes como la participación activa de las comunidades y el tema de los consumidores, no se ha logrado desarrollarlos del todo; puesto que primero se necesitan bases sólidas a nivel conceptual y de compromiso por parte de todos los funcionarios, para posteriormente lograr incorporar los aspectos externos como por ejemplo el tema de las comunidades y los proveedores en las gestiones de RS que se realizan con el fin de potencializar los alcances de estas.

-CAPÍTULO VI -

Conclusiones y Recomendaciones

Como último apartado del presente estudio, se sintetizan los principales puntos de llegada del proceso investigativo realizado, que exponen los resultados de la indagación, exteriorizados a modo de conclusiones y recomendaciones; de manera tal que, inicialmente, se identifican las conclusiones, pasando luego a las principales recomendaciones.

6.1. Conclusiones

Posterior a la tarea investigativa, se desprenden las siguientes conclusiones, que se espera, proporcionen insumos para nuevas disertaciones académicas, así como también para la generación de espacios de debate en cuanto al tema traído a la palestra.

- Inicialmente, y como respuesta al objetivo general de esta investigación, en definitiva, existe la posibilidad de aplicar un modelo de RS dentro del paradigma imperante en las empresas públicas del Estado costarricense; cuyo ámbito de aplicación se circunscribe a cualquier organización, tanto pública como privada, que además de velar por el cumplimiento de sus objetivos propios, está encaminada a realizarlo incorporando el desarrollo sostenible y las perspectivas de sus públicos de interés dentro de su gestión.

- Es categórico afirmar que las iniciativas en materia de RS, dentro de las organizaciones estudiadas, constituyen un valor añadido al cumplimiento de sus obligaciones legales, puesto que las mismas son realizadas de manera discrecional, según se sugirió en el primer acápite de la presente investigación; pero más allá de esto, y es el hecho que sustenta tal aseveración, porque queda demostrado que dentro del marco de acción que las regula, puede desarrollarse conjuntamente la búsqueda de espacios de mejora dentro de su gestión, que generen valor compartido.

- En torno al cuestionamiento ¿las organizaciones públicas, dada su naturaleza estatal, contemplan la responsabilidad social desde su creación?, es necesario aclarar qué; si bien su génesis obedece mayoritariamente a una ley de creación, esta concibe un compromiso social para la organización desde su desarrollo para con su competencia principal; empero la responsabilidad social como paradigma no se encuentra *per se* en su modelo de gestión, puesto que los compromisos asumidos son producto de la generación de un nuevo concierto social cuya premisa es la acción voluntaria no impuesta por estatuto alguno.

- Haciendo referencia al segundo acápite del estudio, propiamente, a la conceptualización de las organizaciones *sujeto* y *objeto*, se puede inferir que la totalidad de organizaciones objeto de estudio, representan organizaciones *sujeto*, pues en el desarrollo de su gestión y producto de una elección interna han

incorporado (en grados diferentes) responsabilidades no exigibles en búsqueda de contribuir al desarrollo sostenible y a la creación de valor público.

- El compromiso y sensibilización de todos los funcionarios de la organización, es vital en todas las esferas jerárquicas, para el adecuado desarrollo de iniciativas en materia de RS; pero sobre todo, es imprescindible dilucidar y comunicar oportunamente la mística que encierra el concepto de la RS, que permita la no solo la adecuada adaptación del modelo, sino también, la pertinente orientación de esfuerzos.

- En concordancia con la deducción anterior, si bien existen iniciativas de RS en la totalidad de las organizaciones estudiadas, unas integradas de forma más estructurada que otras; la teoría administrativa sigue siendo básica para incorporar modificaciones dentro de los paradigmas vigentes de forma adecuada, y permita una asignación congruente de los procesos de trabajo, así como también, evitar caer en contradicciones y duplicidad de esfuerzos.

- Desde el punto de vista del funcionario público, la práctica de la RS viene a reforzar y refrescar la clásica visión y el estigma que se tiene sobre estos empleados, quienes a lo largo del tiempo han sido constantemente desacreditados sólo por el hecho de pertenecer a estructuras burocráticas; mas queda manifiesto que inclusive bajo tales esquemas, pese a su rigidez, se gestan acciones voluntarias

socialmente responsables que afirman de igual manera, la coexistencia dentro del sector público, de personal con un verdadero sentido de compromiso social.

- La responsabilidad compartida a través de la figura de las alianzas, sean estas de orden público-privado o público-público, se convierte en un agente catalizador para potenciar los impactos de las acciones organizacionales en materia de RS; así como también, en un medio de capacitación, actualización y retroalimentación constante en temas de relevancia social para las organizaciones, producto de las iniciativas implementadas.

- Los componentes de las siete materias fundamentales de la RS, propuestos en la ISO 26000, constituyen una base de trabajo pendiente de desarrollar, tanto para las organizaciones estudiadas, como también para futuras disertaciones, sean estas de índole académico o profesional, que coadyuven en la comprensión y adecuada difusión de las teorías, los axiomas y la mística que rodea la RS.

- En cuanto a los hallazgos detectados en las organizaciones objeto de estudio, es axiomático que BN SAFI es la institución que, a nivel general, ostenta el esquema más estructurado en materia de RS y que más se aproxima a los postulados de la ISO 26000, tanto a nivel teórico como práctico; pues no solo cuenta con una unidad encargada en materia de RS, sino que además el modelo utilizado por esta institución está basado en estándares de orden nacional e internacional.

- Asimismo, se deduce que el componente del medio ambiente es el elemento primordialmente relacionado e inclusive abordado como elemento dominante en la práctica de la RS, dentro de estas instituciones; hecho que evidencia la necesidad de reforzar y profundizar en los elementos incluidos en cada una de las siete materias fundamentales propuestas por la ISO 26000, principalmente en la '*Gobernanza de la organización*', que consiste en la base sobre la cual se desarrolla el resto de las mismas.

- Por último, siguiendo la temática del punto anterior, basado en la '*Gobernanza de la organización*', si bien en la totalidad de las instituciones se percibieron iniciativas traducidas en políticas o lineamientos en el tema de RS; en este punto, vale la pena resaltar el caso de BN SAFI e INS Servicios, ambas entidades forman parte de un conglomerado, y por ende, sus diligencias provienen de una esfera jerárquica superior que, sin lugar a dudas, intenta permear en todo el conjunto empresarial el paradigma de la RS; hecho que reviste de importancia y asevera esta materia fundamental de gobernanza, planteada en la ISO, como el sostén para lograr desarrollar e incorporar el resto de componentes en los respectivos centros corporativos.

6.2. Recomendaciones

Posterior a los fenómenos observados y los resultados expuestos en las conclusiones; se plantean de manera objetiva las siguientes recomendaciones, a saber:

- Primeramente, tanto para las instituciones estudiadas, como también para todas las organizaciones de la Administración Pública en general, aceptar la promoción de la RS como eje transversal en el desarrollo nacional, pues visto desde la óptica de las alianzas estratégicas, las responsabilidades compartidas, como se evidenció, potencian las capacidades y pormenorizan las debilidades igualmente en la gestión pública.
- Para los y las profesionales de la Administración Pública, ampliar el panorama de acción, valorar la RS como un nuevo paradigma de gestión, que origine espacios de diálogo y debate en cuanto al papel que puede desempeñar dentro del *modus operandi* de nuestras instituciones y en el ejercicio profesional.
- A la Escuela de Administración Pública, la inclusión de este tópico, dentro del esquema en la formación académica, pues constituye un fenómeno digno de estudiar, que como se pudo apreciar, coexiste en la gestión pública como respuesta a una serie de acontecimientos que forman parte de los nuevos desafíos que deben resolver los futuros profesionales.
- Para el CCNRS, validar su función mencionada en el primer acápite del documento, fomentando y promoviendo una visión común de RS en la Administración Pública Costarricense, interiorizándola en el seno de cada una de sus organizaciones, independientemente de si estas forman o no parte de sus miembros.

- Partiendo de la recomendación anterior, tanto para las organizaciones estudiadas, como para el conglomerado de organizaciones estatales en general; buscar un mayor acercamiento con el CCNRS, con el fin de solidificar las bases y la gestión realizada en torno a la RS, que coordine y dirija los esfuerzos conjuntos hacia un gran objetivo común que potencie su alcance.

- Definitivamente las manifestaciones de RS identificadas en las organizaciones objeto de estudio se inclinan mayoritariamente al tema ambiental; sin embargo, la RS abarca otros temas de interés como derechos humanos, prácticas laborales, asuntos de consumidores, entre otros; los cuales se exhorta a estudiar y consecuentemente, incluir en los paradigmas imperantes dentro de estas instituciones, pues son complemento indiscutible de un verdadero modelo de RS.

Bibliografía

AED - Asociación Empresarial para el Desarrollo (2013, 28 de febrero). *¿Qué es RSE?*

Recuperado de <http://www.aedcr.com/subsection.php?id=36§ion=rse>

Aldeanueva-F, Ignacio. (2014). *Antecedentes y Evolución Histórica de la Responsabilidad Social Corporativa*. *Strategos*, 6(12), 75-82.

Alfaro, Daniela. Rivera, Mercedes (2010). *La responsabilidad social en empresas nacionales: un acercamiento a la relación gobierno corporativo-colaboradores*. (Tesis de Licenciatura en Psicología, Universidad de Costa Rica).

ALIARSE (2009). *Alianzas para el Desarrollo: Motor de la Responsabilidad Social* (1 ed.) San José, Costa Rica: ALIARSE

ALIARSE para el Desarrollo (2013). *Responsabilidad Social*. Recuperado de: <http://www.aliarse.org/index.php/joomla-license/responsabilidad-social>

Ander-Egg, E. (1978). *Diccionario del Trabajo Social* (Tercera ed.) Caracas: El Cid.

Arroyo, A., Arroyo, I. & Solano, M. (2013). *Análisis del uso de los Recursos en Correos de Costa Rica y su articulación con una Política de Responsabilidad Ambiental Empresarial, enfocado a una propuesta de mejora*. (Tesis de Licenciatura en Planificación Económica y Social, Universidad Nacional).

Bajo, A. & Villagra, N. (2008). *Reflexiones en torno a la responsabilidad social en el ámbito de la globalización, memoria académica: curso 2007-2008*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas de Madrid.

Banco Mundial (2003). *Public Policy for Corporate Social Responsibility*. Recuperado de:
http://info.worldbank.org/etools/docs/library/57434/publicpolicy_econference.pdf.

Banco Nacional de Costa Rica (s. f.). *Conózcenos*. Consultado en febrero, 28, 2013 en:
<http://www.bncr.fi.cr/BNCR/Conozcanos/Intro.aspx>

Banco Nacional de Costa Rica (2013). *Memoria Anual-Anual Report*.

Banco Nacional de Costa Rica (2014). *Memoria Anual-Anual Report*

Bobbio, Norberto. Matteucci, Nicola. Pasquino, Gianfranco. (2000). *Diccionario de Política*. México: Siglo Veintiuno.

Bolaños, B. (2002). *Comunicación Escrita* (1 ed., 8 reimp.) San José, C.R: EUNED.

Botey, Ana (1999). *Costa Rica, estado, economía, sociedad y cultura: desde las sociedades autóctonas hasta 1914*. San José, Costa Rica: Editorial de la Universidad de Costa Rica.

Brundtland, G. (1987, 20 de Marzo). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*. Oslo: United Nations.

Camacho Sandoval, Ana Cristina (2012). *Responsabilidad Social cuenta con norma técnica en Costa Rica. El Financiero*. Consultado en febrero, 02, 2012 en: http://www.elfinancierocr.com/ef_archivo/2012/febrero/19/negocios3075231.html.

Canyelles, José María. (2011). *Responsabilidad Social de las administraciones públicas*. Revista de Contabilidad y Dirección, 13(11), 77-104.

Caravedo, Baltazar (1999). *Lo social y la empresa a finales de siglo. Responsabilidad Social Empresarial: Avances y Logros*. Lima: Universidad del Pacífico, Centro de Investigación.

Carmona, M. (2012, 28 de Septiembre). *La verdadera responsabilidad social empresarial La Nación*. Recuperado de: <http://www.nacion.com/2012-09-28/Opinion/la-verdadera-responsabilidad-social-empresarial-.aspx>

Castellanos, A., Ríos, B., Araya., Mejía, E., Alvarenga, F., López, T. et al (Ed.). (2013). *El Libro de los Proyectos de la RSE en América Central y el Caribe (Volumen III)* San José: Revista Mercados & Tendencias.

Chiavenato, I. (1989). *Introducción a la teoría General de la Administración* (2 ed.) Santa Fe de Bogotá: McGraw-Hill.

Comisión Ambiental Institucional. (2011). *Plan de Gestión Ambiental 2011-2015*. Zapote, Correos de Costa Rica S.A.

Comisión Ambiental de Correos de Costa Rica (2011). *Acuerdo N. 5807 Política Ambiental*.

Zapote, San José; Correos de Costa Rica.

Comisión de las Comunidades Europeas (2001). *Libro Verde Fomentar un marco europeo*

para la responsabilidad social de las empresas. Recuperado de: [http://eur-](http://eur-zex.europa.eu/LexUriServ/site/es/com/2001/com2001_0366es01.pdf)

[zex.europa.eu/LexUriServ/site/es/com/2001/com2001_0366es01 .pdf](http://eur-zex.europa.eu/LexUriServ/site/es/com/2001/com2001_0366es01.pdf)

Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A. (s. f.). *Historia*. Consultado en

<https://www.cnfl.go.cr/index.php/perfil-cnfl/historia>

Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A. (s. f.). *¿Quiénes Somos?* Consultado en

<https://www.cnfl.go.cr/index.php/perfil-cnfl/definicion>

Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica. (2015). *Código de Gobierno*

Corporativo. Edición número 06.

Consejo de Responsabilidad Social para el Desarrollo Sostenible (2016). Recuperado de:

<http://consejors.economia.cl/>

Correos de Costa Rica S.A. (s. f.). *La Empresa*. Recuperado de:

<https://www.correos.go.cr/nosotros/laempresa/>

Cuál es el significado de filantropía. (2013) Concepto, definición, qué es filantropía.

Educación para la Vida. Consultado en febrero, 02, 2013, Desde:

<http://edukavital.blogspot.com/2013/01/conceptos-y-definicion-de-filantropia.html>

De Pelekais, C. & Aguirre, R. (2008). *Hacia una Cultura de Responsabilidad Social* (1 ed.) Ciudad de México: Pearson Educación.

Empresas Públicas. (2013). *Enciclopedia Jurídica*. Recuperado de: <http://www.encyclopediaturidica.biz14.com/d/empresas-publicas/empresas-publicas.htm>

Escuela Interamericana de Administración Pública (1983). *Administración de Empresas Públicas* (1 ed.) México D.F.: Limusa.

Fernández, E. (2011). *Génesis y Evolución Histórica del Estado*. Recuperado de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Evolucion-Historica-Del-Estado-Moderno/3936336.html>

García, S. & Dolan, S. (1997). *La Dirección por Valores (DpV): El cambio más allá de la dirección por objetivos* (Primera ed.) Madrid: McGraw-Hill.

Hernández Narváez, B. (2002). *La responsabilidad social de las empresas transnacionales ¿Existe una contradicción entre rentabilidad y bienestar social? Relaciones Internacionales*, 90, 23-30

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.) D.F. México: McGraw Hill Interamericana.

INS Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A. (s. f.). *INS - Historia* Recuperado de:

<http://portal.ins-cr.com/portal.ins-cr.com/Institucional/Historia/Historia/>

International Organization for Standardization (s.f.). *ISO 26000 Guía de Responsabilidad Social, Descubriendo la ISO 26000*. Ginebra, Suiza: Secretaria Central de ISO.

International Organization for Standardization (2010, 01 de Noviembre). *Norma Internacional ISO 26000 Guía de Responsabilidad Social Traducción Oficial* Ginebra, Suiza: Secretaria Central de ISO.

Jiménez, M. (s. f.). *Inicios del Instituto Nacional de Seguros*. Consultado en <http://portal.ins-cr.com/NR/rdonlyres/F95D4075-264B-4568-9FFB-F36B282F5EE8/5057/HistoriadelINSnuestrosinicios.pdf>

Mejía, M. & Newman, B. (2011). *Responsabilidad Social Total. Comunicación Estratégica para la sustentabilidad* (1 ed.) México D.F.: IEPSA S.A.

Meoño Segura, J. (1981). *Administración Pública* (1 ed.) San José: Universidad de Costa Rica

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (2014). *Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018: "Alberto Cañas Escalante"*. San José, Costa Rica: MIDEPLAN.

Mora, C. & Sibaja, G. (2009). *Entendiendo la responsabilidad social en instituciones públicas. Experiencias del Banco Nacional de Costa Rica y la Universidad Estatal a Distancia*. Recuperado de:

<http://estatico.uned.ac.cr/posgrados/recursos/documents/TRABAJOFINALGRADUACION.pdf>

Morales, E. (2009). *Acercamiento a la Responsabilidad Social en Costa Rica: Estudio de la proyección en el Programa de Acción Social de ASEMECO - Hospital Clínica Bíblica*. (Tesis de Licenciatura en Trabajo Social, Universidad de Costa Rica).

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (2010). *Sector Público Costarricense y su organización*. Consultado en febrero, 16, 2012 en <http://www.mideplan.go.cr/>.

Monge, G. (2011). *La RS en la política pública*. El Financiero. Recuperado de: http://www.elfinancierocr.com/ef_archivo/2011/diciembre/25/opinion2925508.html

Müller, M. (2013). *Guía para la elaboración de tesis y consultorio gramatical* (1 ed.) San José, C.R.: Editorial Universidad de Costa Rica.

Ogliastri, E., Flores, J., Condo, A., Ickis, J., Leguizamón, F., Pratt, L. et al (2009). *El Octágono: Un Modelo para alinear la RSE con la estrategia*. Bogotá: Colombia. Banco de Ideas Publicitarias.

Olmo, A. (2002). *Diccionario de Administración Pública Chilena*. (2 ed.) Santiago de Chile. LOM Ediciones.

Pérez, A., Naranjo, R. & Roque, Y. (2009). *La cultura organizacional: algunas reflexiones a la luz de los nuevos retos*. Tecnología en Marcha, 22. Recuperado de: http://www.tec.ac.cr/sitios/Vicerrectoria/vie/editorial_tecnologica/Revista_Tecnologia_Marcha/pdf/tecnologia_marcha_22-3/22-3%20p.%2056-64.pdf

Pin, José Ramón. Yera, Trinidad (2010). *La Demanda Social de la Responsabilidad Pública. Marco de referencia sobre RSC y buen gobierno*. Consultado en Noviembre, 29, 2012 en: <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0851.pdf>.

Presidencia de la República (2010, 02 de Diciembre). Declara de Interés Nacional la labor del Consejo Consultivo Nacional de Responsabilidad Social. Recuperado de: http://www.ccnrs.com/documentos/decreto_declaratoria_interes_CCNRS/sistema_costarricense_de_informacion_juridica.htm

Quezada, R. G. (2008). *Aplicaciones de la responsabilidad social a la nueva gestión pública*. Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal, 8(11), 35-61.

Raufflet, E., Lozano, J., Barrera, E. & García, C. (2012). *Responsabilidad Social Empresarial* (1 ed.) México: Pearson Educación.

Refinadora Costarricense de Petróleo S.A. (s. f.). *Historia | RECOPE*. Recuperado de <https://www.recope.go.cr/quienes-somos/historia/>

Refinadora Costarricense de Petróleo S.A. (2012). *Programa de Gestión Ambiental de RECOPE S.A., 2012-2016* Recuperado de <https://www.recope.go.cr/wp-content/uploads/2013/07/PGAI-RECOPE-2012-2016.pdf>

Rojas, C. & Abarca, A. (2012). *Presentación Profesional de un trabajo de investigación* (1 ed., 1. reimp.) San José, C.R.: Editorial Universidad de Costa Rica.

Rojas, M. (2005). *La Evolución del Estado*. San José: Alma Mater.

Schein, E. (1982). *Psicología de la Organización* (Primera ed.) Ciudad de México: Prentice Hall Hispanoamericana.

Schvarstein, Leonardo (2003). *La Inteligencia Social de las Organizaciones: desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social*. Buenos Aires: Paidós.

Schwalb, María Matilde. Ortega, Claudio. García, Emilio. (2003). *Casos de Responsabilidad Social*. Lima: Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico.

Sills, D. (1974). *Enciclopedia Internacional de las Ciencias Sociales* (Volumen IV) Madrid: Aguilar.

Suplementos Corporativos. (2012). *La norma ISO 26000 y su implementación gubernamental*. Recuperado de: <http://www.suplementoesr.com/2012/05/la-norma-iso-26000-y-su-implementacion-gubernamental/>

Zovatto, D. (2013, 27 de octubre). *Instituciones, democracia y desarrollo La Nación*. Recuperado de: http://www.nacion.com/foros/Instituciones-democracia-desarrollo_0_1374662543.html

Entrevistas

Arroyo, I. (2014). *Gerencia Administrativa Financiera, Correos de Costa Rica*. (K. Elizondo, Entrevistador)

Quesada, B. (2014). *Departamento de Comunicación, Refinadora Costarricense de Petróleo*. (K. Elizondo, Entrevistador)

Quirós, M. (2014). *Oficina de Responsabilidad Social, Compañía Nacional de Fuerza y Luz*. (K. Elizondo, Entrevistador)

Sanabria, K. (2014, 2016). *Dirección Corporativa de Relaciones Institucionales y Responsabilidad Social Banco Nacional de Costa Rica*. (K. Elizondo, Entrevistador)

Sánchez, L. (2014, 2016). *Departamento de Recursos Humanos, Instituto Nacional de Seguros*. (K. Elizondo, Entrevistador)

ANEXOS

Anexo #1: Carta de Compromiso con el Pacto Mundial CNFL



2012-04-19
GG-135-12

H.E. Ban Ki-moon
Secretario General
Naciones Unidas
New York, NY 10017
USA

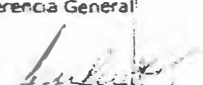
Estimado Sr. Secretario General:

Me complace comunicarle que la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A. (CNFL) apoya los diez principios del Pacto Mundial referente a los Derechos Humanos, los Derechos Laborales, el Medio Ambiente y la lucha contra la corrupción. Mediante esta comunicación, expresamos nuestra intención de apoyar y desarrollar esos principios dentro de nuestra esfera de influencia. Nos comprometemos a hacer del Pacto Mundial y sus principios parte de la estrategia, la cultura y las acciones cotidianas de nuestra compañía, así como en involucrarnos en proyectos cooperativos que contribuyan a los objetivos más amplios de Desarrollo de las Naciones Unidas, en particular los Objetivos de Desarrollo del Milenio. La Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A. (CNFL) comunicará claramente este compromiso a nuestras partes interesadas y al público en general.

Reconocemos que un requisito clave para participar en el Pacto Mundial es el envío anual de una Comunicación sobre el Progreso (CoP) que describe los esfuerzos de nuestra compañía para implementar los diez principios. Apoyamos la transparencia y la rendición de cuentas, y por lo tanto nos comprometemos a reportar el progreso de aquí a un año de haber ingresado al Pacto Mundial, y anualmente desde entonces, como lo indica la política de CoP del Pacto Mundial.

Atentamente,

Gerencia General


Ing. Pablo Cob Saborio
Gerente General CNFL

Gerencia General

Teléfonos: 2266-6033 - 2266-1021 / Fax: 2221-4801 / Aéreo: 30036 1000 San José, Costa Rica
Correo: E: gerencia@cnfl.gobi

Anexo #2: Los Diez Eco Retos CCR

10 ECO RETOS

| | |
|---|--|
|  <p>COMPARTIR EL ALTO CUANDO VA A TRABAJAR</p> |  <p>SEPRE LOS DESECHOS BOTELLAS, LATAS, TETRABRIK Y EL PAPEL</p> |
|  <p>APAGJE LA COMPUTADORA CUANDO USTED NO LO ESTA UTILIZANDO</p> |  <p>AL SALIR DE LA OFICINA APAGJE LUZ</p> |
|  <p>UTILIZAR LA LUZ NATURAL</p> |  <p>AL FINALIZAR EL DIA DESCONNECTE LOS APARATOS ELECTRONICOS</p> |
|  <p>MANEJE A VELOCIDAD MODERADA</p> |  <p>IMPRIMIR DOBLE CARA</p> |
|  <p>INSPIRE A OTRA PERSONA A UNIRSE A ESTE COMPROMISO</p> |  <p>NO DEJES EL GRIFO ABIERTO</p> |

EN 1 AÑO:

| AHORRAS LUZ Y AGUA | REDUCES | SALVAS | |
|---|--|---|--|
|  <p>1345 kwh</p> |  <p>54,750 lt</p> |  <p>255 kg de Basura</p> |  <p>1 árbol</p> |

www.correos.go.cr **CORREOS DE COSTA RICA**

Anexo #3: Carta de Compromiso con la Sostenibilidad del Grupo INS

**El Presidente Ejecutivo y la Gerente General del INS
Firman Carta de Compromiso
para la Ejecución de la Política de Sostenibilidad del Grupo INS**



SOSTENIBILIDAD - GRUPO INS

Mediante esta Carta tenemos el agrado de manifestar ante todos nuestros colaboradores (as) del Grupo INS nuestro Compromiso para propiciar el cumplimiento de la Política de Sostenibilidad Corporativa y lograr los beneficios de un comportamiento socialmente responsable que contribuya con el desarrollo sostenible. A su vez les instamos para que esta Política Corporativa sea asumida por todos (as) con la seguridad de que sus resultados serán una contribución positiva al mundo en que vivimos.

Les recordamos que recientemente se integró la Unidad de Sostenibilidad, dependencia que reporta directamente a la Presidencia Ejecutiva y está ubicada en la Subdirección de Planificación, esta Unidad funciona como un órgano coordinador que articula el aporte de todas las dependencias del Grupo INS para lograr una adecuada ejecución de las tareas indicadas en la Política y los programas de trabajo que se implementen con ese fin. Dentro de ese contexto resulta fundamental nuestro compromiso para lograr entre otros, los siguientes objetivos definidos en la Política y para los cuales requerimos el valioso aporte de todos:

1. Reconocer, identificar y medir los impactos que nuestras actividades y decisiones ocasionan, con el propósito de reforzar lo bueno y corregir o revertir aquellas acciones que ameritan mejora.
2. Incorporar permanentemente objetivos claros de sostenibilidad a la estrategia de negocios, desarrollando mecanismos para su monitoreo, control y rendición de cuentas.
3. Trabajar en la sensibilización de nuestros colaboradores en temas de sostenibilidad, para que asuman su responsabilidad individual.
4. Procurar permeare los temas de sostenibilidad hacia nuestra cadena de valor y socios comerciales.
5. Compartir experiencias, casos de éxito, conocimiento especializado y otros recursos disponibles, para crear conciencia sobre la importancia de la gestión sostenible de los negocios.
6. Trabajar de forma articulada con otros actores y sectores, para inspirar un cambio y promover una cultura de sostenibilidad en el país.
7. Velar por la transparencia, el compromiso ético y la gestión responsable de nuestras empresas.

Agradecemos a los Gerentes de las Subsidiarias, quienes ya se han sumado a este esfuerzo. En los próximos días los funcionarios facilitadores así como los enlaces designados por cada subsidiaria serán contactados para emprender los talleres de capacitación sobre Sostenibilidad Empresarial, con el fin de contar con una plataforma común de conocimientos y herramientas que faciliten la implementación y ejecución continua de la Política y apoyarnos en las acciones particulares propias de cada subsidiaria en esta materia.

Conocedores del alto espíritu de responsabilidad y servicio de nuestros colaboradores, desde ya contamos con su habitual y extraordinario apoyo para hacer realidad estas iniciativas; sus aportes serán bien recibidos en el correo Sostenibilidad.Buzon@INS.

De Ustedes, muy cordialmente,

Sirelda Blanco
Gerente General

Elian Villegas
Presidente Ejecutivo



SOMOS PROTECTORES
SOMOS INS

Anexo #4: Política de Sostenibilidad del Grupo INS

Política de Sostenibilidad del Grupo INS

1. Normativa.

- Norma internacional ISO 26000.
- Pacto Global de las Naciones Unidas.
- Principios de la OCDE Líneas Directrices para Empresas Multinacionales 2011.
- Norma INTE 35-01-01:2012.
- Código de Gobierno Corporativo del Grupo Financiero INS.
- Programa Gestión Ambiental Institucional (PGAI).
- Código de Ética Corporativo.
- Ley N° 8422- Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública.
- Declaración Universal de los Derechos Humanos.
- Decreto Ejecutivo N° 36499-Reglamento para la Elaboración de Programas de Gestión Ambiental Institucional en el Sector Público de Costa Rica.
- Programa Bandera Azul Ecológica (Declarado de Interés Público).
- Ley No. 8839- Gestión Integral de Residuos.
- Principios para la Sostenibilidad en Seguros de las Naciones Unidas (PSI).
- OIT Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social.
- ONU Principios Rectores sobre Empresas y los Derechos Humanos 2011.
- Decreto Ejecutivo N°39310-MH-MINAE-MEIC-MTSS Política Nacional de Compras Públicas Sustentables

2. Propósito.

La presente política establece los lineamientos generales para la gestión responsable del negocio y funcionamiento del Grupo INS en las tres dimensiones del Desarrollo Sostenible (económica, social y ambiental), con el fin de adquirir mayor competitividad y contribuir con el desarrollo sostenible del país.

3. Alcance.

Esta política aplica a nivel corporativo, para todas las empresas que conforman el Grupo INS, y su cadena de valor, por lo que contempla cualquier relación política, contractual, económica o de otra índole, a través de la cual el Grupo INS tiene la capacidad de afectar las decisiones o actividades de individuos u organizaciones.

Política de Sostenibilidad del Grupo INS

4. Gobernanza de la Sostenibilidad Corporativa.

La Presidencia Ejecutiva es el enlace directo entre las empresas del Grupo INS y la Unidad de Sostenibilidad, conforme lo definido por la Junta Directiva.

Los Gerentes Generales de cada una de las empresas del Grupo INS y el Director General de Bomberos asumen la responsabilidad de aplicar la presente política y deben nombrar una persona (as) responsable (s) quien (es) fungirá (n) como enlace entre la Unidad de Sostenibilidad y su representada para la formulación, ejecución, control de las actividades y rendición de cuentas en materia de Sostenibilidad. Además debe reportar ante dicha Unidad los avances y las correcciones que correspondan.

A la Unidad de Sostenibilidad le corresponde como órgano ejecutor y facilitador en materia de sostenibilidad, articular con el aporte de las distintas dependencias o empresas del Grupo INS, la implementación de las acciones y actividades que se establezcan, así como coordinar su debida aplicación a nivel corporativo (Grupo INS).

De manera conjunta, el Grupo INS reportará semestralmente las acciones realizadas en materia de Sostenibilidad, a través de la Unidad de Sostenibilidad, a la Junta Directiva del INS.

5. Responsables Sostenibilidad.

Esta política aplica para todo el personal que trabaja en, o para, el Grupo INS y sus órganos adscritos.

6. Glosario.

Para orientar el marco de acción de la presente política, a continuación se detallan las principales definiciones:

- 6.1. **Desarrollo Sostenible:** Satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las generaciones del futuro para atender sus propias necesidades.

Se refiere a la integración de las metas de una calidad de vida elevada, la salud y la prosperidad con justicia social y al mantenimiento de la capacidad de la tierra para conservar la vida en toda su diversidad. Estas metas sociales, económicas y ambientales son interdependientes y se refuerzan mutuamente. El desarrollo sostenible puede considerarse como una vía para expresar las más amplias expectativas de la sociedad en su conjunto.

- 6.2. **Responsabilidad Social:** Responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades¹ ocasiona en la sociedad y el medio ambiente,

¹ Las actividades incluyen productos, servicios y procesos.

Política de Sostenibilidad del Grupo INS

mediante un comportamiento ético, transparente y continuo que contribuya al desarrollo integral y sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas; cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones².

- 6.3. **Debida Diligencia:** Proceso exhaustivo y proactivo para identificar los impactos negativos reales y potenciales de carácter social, ambiental y económico de las decisiones y actividades de una organización a lo largo del ciclo de vida completo de un proyecto o de una actividad de la organización, con el objetivo de evitar y mitigar dichos impactos negativos.
- 6.4. **Partes Interesadas:** Son organizaciones o individuos que tienen uno o más intereses en cualquiera de las decisiones y actividades de una organización. Puesto que estos intereses pueden verse afectados por una organización, se crea una relación con ésta.
- 6.5. **Grupos Vulnerables:** Grupos de individuos que comparten una o varias características que son la base de la discriminación o circunstancias adversas en el ámbito social, económico, cultural, político o de salud, y que les causan una carencia de medios para alcanzar sus derechos o disfrutar de las mismas oportunidades que los demás.
- 6.6. **Cadena de Valor:** Secuencia completa de actividades o partes que proporcionan o reciben valor en forma de productos o servicios.
- 6.7. **Compras Sostenibles:** Contratación en la cual se han contemplado requisitos ambientales, económicos sociales y tecnológicos relacionados con una o varias de las etapas del ciclo de vida del producto; esto es, desde la extracción de la materia prima, su fabricación, distribución, uso y disposición final.
- 6.8. **Gobernanza de la Sostenibilidad:** Sistematización de la toma de decisiones para la ejecución de la Política de Sostenibilidad.
- 6.9. **Sistema de Gestión de Responsabilidad Social:** Integración en la gestión general de la organización de las preocupaciones éticas, sociales, laborales, de respeto a los derechos humanos y ambientales. Se sustenta, principalmente, en políticas, estrategias, actuaciones o procedimientos, y las relaciones con sus partes de interesadas.
- 6.10. **Voluntariado Corporativo:** Es un conjunto de actividades promovidas y apoyadas por una empresa que tiene como finalidad el involucramiento y participación libre de sus colaboradores a través de la dedicación de su tiempo, capacidades y talento a

² Las relaciones se refieren a las actividades de una organización dentro de su esfera de influencia.

Política de Sostenibilidad del Grupo INS

causas, proyectos y organizaciones sin ánimo de lucro, con el fin de cumplir objetivos estratégicos de la empresa y que aporten al desarrollo sostenible del país.

7. Enunciados de la política.

- 7.1. El Grupo INS, procurará implementar políticas, programas y estrategias que minimicen el impacto negativo de su operación a nivel ambiental y social, en beneficio del desarrollo y la calidad de vida de sus colaboradores y sus familias, clientes, proveedores y sociedad costarricense.
- 7.2. El Grupo INS se compromete a rendir cuentas a todas las partes interesadas sobre su accionar en las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica, social y ambiental, a través de la medición de los resultados, los avances en la materia y la divulgación periódica de su accionar.
- 7.3. El Grupo INS sustenta su accionar en los principios fundamentales de la responsabilidad social: rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de las partes interesadas, respeto al principio de legalidad, respeto a la normativa internacional de comportamiento y respeto a los Derechos Humanos.
- 7.4. El Grupo INS orienta sus acciones hacia la incorporación de prácticas responsables en el modelo de gestión; así como la aplicación de criterios de compras sostenibles, competitividad, compromiso social, máxima conciencia, eficiencia, disminución y racionalización; considerando factores internos y externos en las tres dimensiones de la sostenibilidad (económica, social y ambiental).
- 7.5. El Grupo INS procurará la vinculación eficaz y activa de sus colaboradores a través de la promoción del voluntariado corporativo, la vinculación de sus proveedores, clientes y comunidades en proyectos específicos y la movilización de recursos humanos, técnicos y financieros, para alcanzar sus objetivos de sostenibilidad.
- 7.6. La Unidad de Sostenibilidad coordinará las acciones que favorezcan el trabajo conjunto en cuanto a objetivos, principios, metodologías y enfoques particulares de cada empresa del Grupo INS.
- 7.7. El Grupo INS, debe hacer llegar a todos los niveles de la organización los conceptos fundamentales de la Sostenibilidad y cumplir con la reglamentación existente en cuanto al tema, incorporando en la gobernanza los principios fundamentales de la toma de decisiones (rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a las partes interesadas, a los Derechos Humanos y competencia justa).
- 7.8. El Grupo INS, cumplirá con la legislación y regulaciones nacionales e internacionales, así como con los acuerdos alcanzados con su público interno, asegurando que las condiciones laborales cumplan con lo establecido en el Código de Trabajo o Convención Colectiva.

Política de Sostenibilidad del Grupo INS

- 7.9. El Grupo INS velará por el adecuado cumplimiento de las leyes ambientales, entendidas como nuestra casa común, nacionales e internacionales y la adopción de medidas orientadas a la prevención de la contaminación, adecuado manejo de residuos, uso sostenible de los recursos, impulso de acciones para fortalecer la cultura de prevención, mitigación y adaptación al cambio climático, protección y conservación del medio ambiente, así como establecer metas y objetivos ambientales en las operaciones, minimizando los impactos ambientales resultantes de nuestras decisiones.
- 7.10. El Grupo INS, incentivará políticas de responsabilidad social en nuestra cadena de valor incluyendo a proveedores y distribuidores en campañas de información de valores, cultura, prevención y principios de la empresa, integrando criterios éticos y verificando el cumplimiento de deberes en materia de legislación, impuestos, regulaciones ambientales, discriminación, equidad de género, trabajo infantil, trabajo forzado, salud y seguridad ocupacional, legitimación de capitales u otros activos, respeto a la propiedad intelectual, competencia desleal y cualquier otro necesario.
- 7.11. El Grupo INS, se compromete a implementar prácticas de mercadeo responsables, objetivas e imparciales acordes con las regulaciones vigentes, que garanticen la comunicación con clientes y entidades externas de manera congruente con los valores y principios institucionales, actuando con responsabilidad y respeto a la libre competencia, eliminando estereotipos, considerando los intereses de los grupos vulnerables y compartiendo en forma transparente y pertinente información completa, precisa y comprensible sobre nuestros productos o servicios.
- 7.12. El Grupo INS, velará por el mejor servicio y atención al cliente, a las personas usuarias o socios, proporcionando información adecuada sobre productos y servicios con personal capacitado y con mecanismos disponibles para la resolución de quejas y controversias, que incluyan procedimientos para la atención de quejas y/o sugerencias recibidas y adoptando medidas para asegurar la continuidad del servicio en casos de emergencia.
- 7.13. El Grupo INS, garantiza la protección y privacidad de los datos de nuestros clientes de acuerdo con las medidas internas y las leyes aplicables.
- 7.14. El Grupo INS, se compromete a garantizar los derechos de los grupos vulnerables, discriminados, marginados, no representados e infrarrepresentados, promoviendo actividades culturales, la educación y la toma de conciencia en materia de Derechos Humanos, así como la conservación y protección del patrimonio cultural para extender sus opciones, brindando espacios de sensibilización.
- 7.15. El Grupo INS realizará el registro, control, seguimiento y resolución de las reclamaciones de las partes interesadas sobre el impacto de las operaciones y responderá oportunamente a dichas gestiones para que sean más humanas.

Política de Sostenibilidad del Grupo INS

- 7.16. El Grupo INS, cumplirá con las responsabilidades de pago de impuestos y proporcionará a las autoridades la información necesaria para determinar correctamente los impuestos correspondientes.
- 7.17. El Grupo INS, promoverá entre sus colaboradores la buena salud, el acceso a medicamentos, vacunas, fomento de estilos de vida saludables, ejercicios y una buena nutrición. Además de aumentar/promover la toma de conciencia acerca de las amenazas y formas de prevención de enfermedades como el VIH/SIDA, cáncer, enfermedades cardíacas y obesidad, así como otras adicciones.
- 7.18. El Grupo INS, establecerá alianzas estratégicas con otras empresas u organizaciones público-privadas, para maximizar sinergias y hacer uso de recursos, conocimientos y habilidades complementarias y otras iniciativas de desarrollo que por su novedad todavía no se han aplicado dentro del conglomerado y en las cuales no se tiene experiencia.
- 7.19. El Grupo INS, procurará que sus colaboradores sean un ejemplo de valores éticos y anticorrupción, capacitándolos en prácticas contra sobornos, influencias indebidas, manipulación, intimidación, coerción, conflictos de interés y corrupción en la gestión, velando por la transparencia en las actividades y sancionando según corresponda, cualquier acto de corrupción, soborno, favorecimiento o conductas antisociales.
- 7.20. El Grupo INS, facilitará la inclusión de los temas ambientales, sociales y de gobernanza dentro de la toma de decisiones, en todas las actividades que realiza en el campo de los seguros, servicios, finanzas, inversiones y salud.
- 7.21. El Grupo INS, colaborará con el Gobierno de la República, clientes, socios comerciales, proveedores y sociedad en general concientizando ampliamente sobre las cuestiones ambientales, sociales y de gobernanza, para gestionar riesgos y desarrollar soluciones.
- 7.22. El Grupo INS, rendirá cuentas y mostrará transparencia, divulgando de manera pública y periódica los avances en materia de Sostenibilidad.
8. La presente política de Sostenibilidad buscará generar y mantener en los seres humanos la dignidad y esperanza como ideal de vida de las personas.

9. Revisión y Actualización.

Esta política deberá ser revisada al menos una vez al año, o cuando sea requerido por cambios operativos y estratégicos de la organización.

Política de Sostenibilidad del Grupo INS

10. Vigencia.

Rige a partir de su aprobación por la Junta Directiva del Instituto Nacional de Seguros.

11. Historial.

| Versión | Autor | Cargo | Fecha | Cambio / Revisión | Aprobación |
|---------|--------------------------|--------------------------|-----------------|-------------------|--|
| 1 | Unidad de Sostenibilidad | Unidad de Sostenibilidad | Diciembre, 2015 | Creación | Junta Directiva en sesión ordinaria N° 9307, artículo III del 18 de enero del 2016 |

Anexo #5: Guía de entrevista

“La perspectiva de la Responsabilidad Social y su desarrollo en la gestión de las empresas públicas del Estado Costarricense”

Cuestiones:

Responsabilidad Social (RS)/ISO 26000

¿Cuándo inicia en la institución y por qué?

¿Cuáles son las funciones principales?

¿Cómo se encargan del proceso?

¿Comisiones, oficinas, unidades?

Programas de RS

¿Existen actualmente?

¿Cuántos? ¿De qué tipo: reciclaje, gestión de residuos, manual de compras verdes, alianzas estratégicas?

Desafíos

¿Principales debilidades, falencias, obstáculos?

¿Cuáles considera elementos clave para lograr la puesta en práctica del paradigma de la RS?