

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



**“Responsabilidad Social Empresarial:  
Estrategias para las PYMES”**

**3 de Diciembre, 2013**

**Escuela de Relaciones Internacionales  
Universidad Nacional, Costa Rica**

**Magister Celina Pagani-Tousignant**

**Presidenta Normisur International**

**Profesora Tecnológico de Monterrey, Faculty Boston College Center for  
Corporate Citizenship y Center for Corporate Citizenship Deutschland**

# Agenda

**NORMISUR**  
**INTERNATIONAL**



- Evolución de la RSE y su Definición
- Contexto Actual
- Participación en la Nueva Economía
- Incorporación de la RSE en la Estrategia de la PYME
- Sistema de Gestión en RSE



**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



## *Sesión 1*

# Evolución de la RSE y su Definición

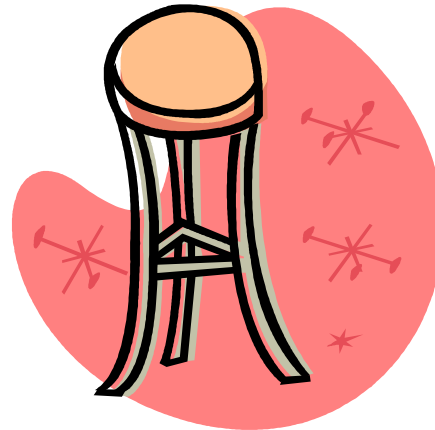
# Modelo Económico Actual

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



- Creado durante la Revolución Industrial

**Usa fuentes de energía que destruyen el medio ambiente**



**Tiene sus propias reglas van contra las reglas de la naturaleza**

**Produce desechos que contaminan el agua y el aire**

**Fuente: "Cradle to Cradle" MacDonough & Braungart**

# Enfoque

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



- Expansión económica
- Supremacía de los “dueños capitalistas” o accionistas
- Precios de acciones a corto plazo



- Fuente: “¿Desvanecer, Integrar o Transformar? El Futuro de la RSE”, BSR, Allen White, 2005

# El Poder de las Empresas

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



\*Source: London School of Economics, 2001

País / Empresa	Ranking por PBI/ Ventas
EEUU	1
Japón	2
Reino Unido	5
México	11
Australia	14
General Motors	23
Dinamarca	24
Wal-Mart	25
Ford Motor Co.	27
Damiler Chrysler	28
Polonia	29
Indonesia	31
Mitsui	37
Mitsubishi	38
GE	40
Portugal	42
Royal Dutch/Shell	43

Fuente: *Everybody's Business*, D. Grayson

# Presiones o Fuerzas Rectoras (Drivers)

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



- Globalización
- Aumento de problemas globales complejos (sociales, medioambientales y económicos)
- Más activistas organizados (ONG transnacionales)
- Escándalos empresarios
- Fuente: Normisur International, 2013



# Desarrollo Sostenible

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



- “Desarrollo que cubre las necesidades del presente sin descuidar las necesidades de las generaciones futuras”
- *Fuente: World Commission on Environment and Development's (The Brundtland Commission) report, “Our Common Future”*





# Desarrollo Sostenible

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



## Responsabilidad Económica

- Crecimiento industrial
- Toma decisiones
- Uso eficiente de mano de obra
- Necesidades de los habitantes



## Responsabilidad Social

- Equidad y participación
- Empoderamiento
- Movilidad social
- Preservación de la cultura

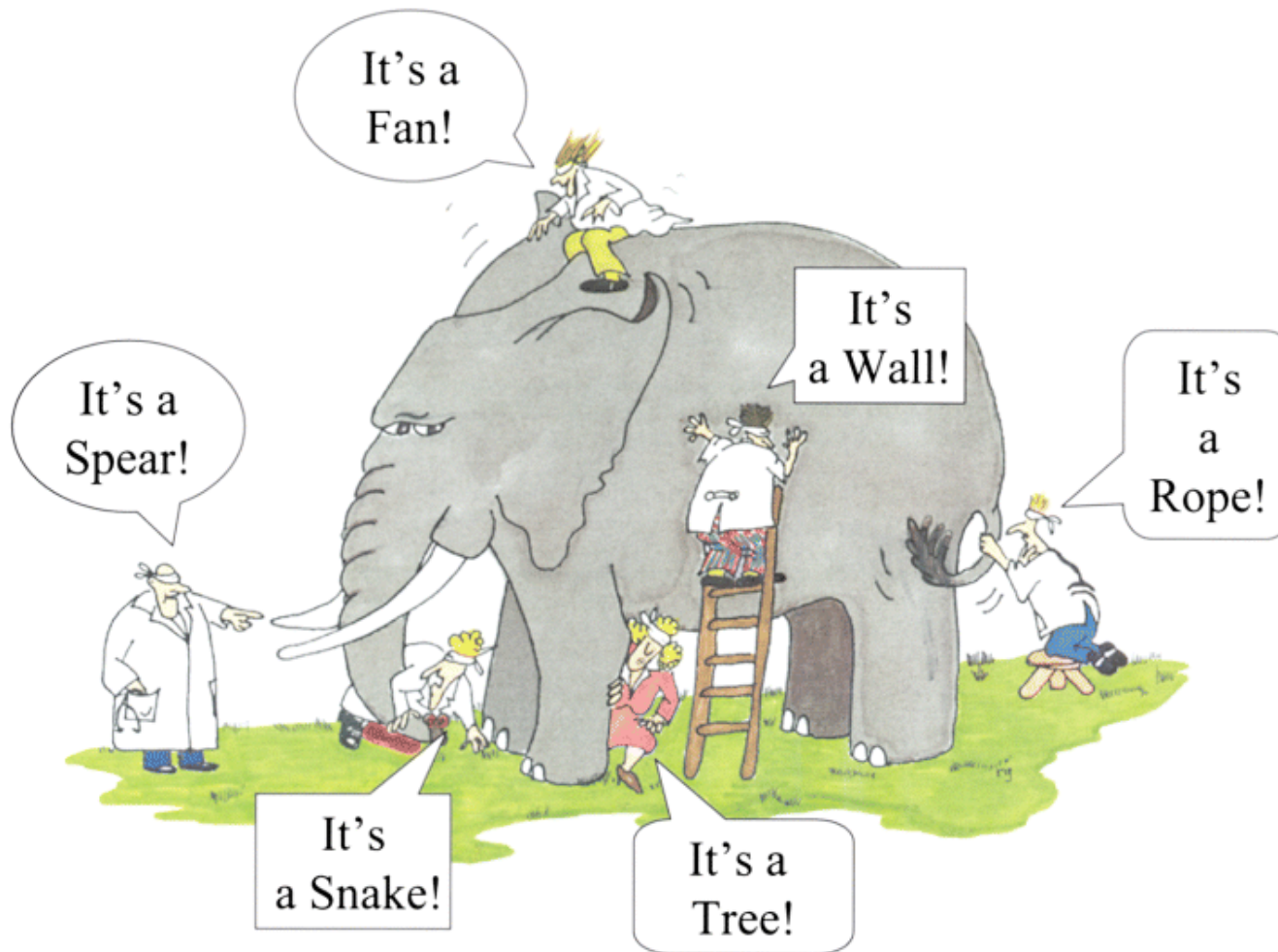


## Responsabilidad Ambiental

- Biodiversidad
- Recursos naturales
- Aire limpio y agua potable
- Integridad de ecosistemas
- Emisiones de gases

# ¿Qué es la RSE?

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



**TODOS TIENEN UNA PERSPECTIVA DIFERENTE !!!!**



## Definición de la Responsabilidad Social (Norma ISO 26000)

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



- Es la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades (productos, servicios y procesos) ocasionan en la sociedad y el medioambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que:
- Contribuya al **desarrollo sostenible**, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;
- Tome en consideración las expectativas de sus **stakeholders**;
- 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 relaciones

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



## *Sesión 2*

### Contexto Actual

# 6 Mega Tendencias Globales: 2013

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



- Nuevo balance económico y demográfico
  - Fragilidad del planeta
  - Presiones del gobierno/Protección
  - Transparencia
  - Conectividad
  - Cambio de valores
- Fuente: “Forces for Change: Global Mega Trends”, Business in the Community 2013

# Tendencia 1: Nuevo Balance

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



- Economía global (poder de la economías emergentes)
- Cambios demográficos : 9 billones de personas en 2050/15 billones de personas en 2100



- Fuente: “Forces for Change: Global Mega Trends”, Business in the Community 2013

# Tendencia 2: Fragilidad del Planeta

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



- Cambio climático
- Reducción y agotamiento de recursos naturales



- Fuente: “Forces for Change: Global Mega Trends”, Business in the Community 2013

# Agotamiento de Recursos o Capital Natural



**NORMISUR**  
**INTERNATIONAL**



- No Renovables

- Minerales

- Metales

- Petróleo

- Carbón

- Gas



- Renovables

- Agua

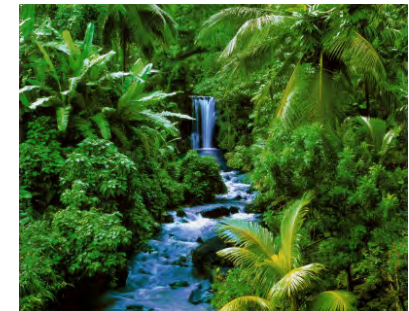
- Terrenos

- Aire

- Pesquerías

- Bosques

- Tierras de labranza



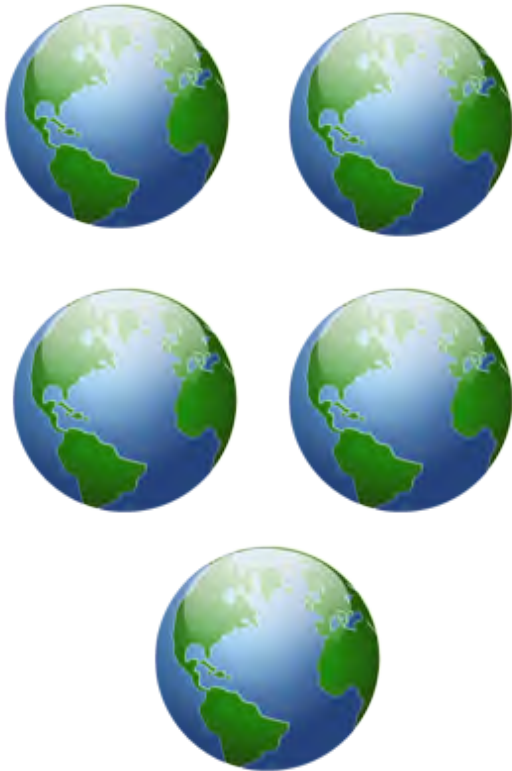


# Consumo de Recursos Naturales

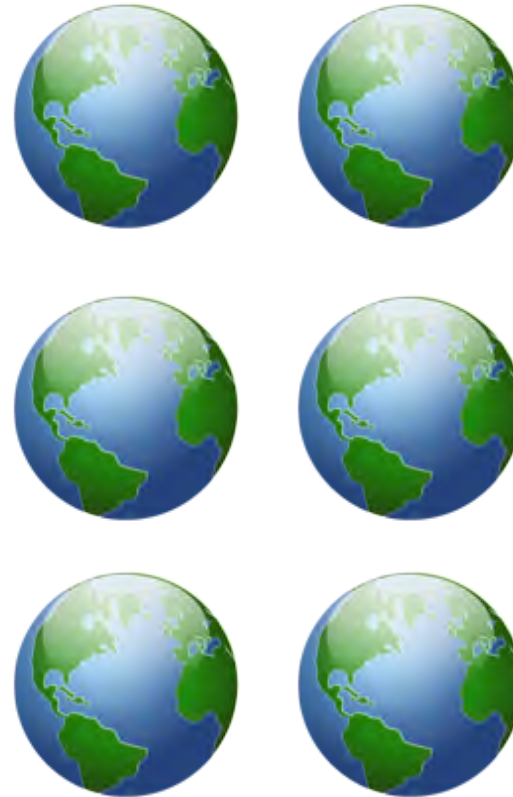
**NORMISUR**  
**INTERNATIONAL**



- Estados Unidos



- Abu Dhabi



# Tendencia 3: Presiones del Gobierno/ Protección

**NORMISUR**  
**INTERNATIONAL**



- Presión del gobierno:  
nuevas leyes ambientales,  
sociales y de gobernabilidad
- Intervenciones políticas  
que afectan las cadenas de  
suministro y las operaciones



- Fuente: “Forces for Change: Global Mega Trends”,  
Business in the Community 2013

# Tendencia 4: Transparencia

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



- Nueva tecnología (redes sociales) y acceso a información
- Presión de los inversionistas
- Consumidor ético (inteligencia ecológica)



- Fuente: “Forces for Change: Global Mega Trends”, Business in the Community 2013 y “La Inteligencia Ecológica”, Daniel Goldman 2009

# Tendencia 5: Conectividad

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



- Rentar y compartir en vez de comprar (modelos de negocio nuevos en plataformas virtuales)
- Consumidores como co-creadores
- Poder de la gente (Generación Y/resoluciones de los accionistas)



- Fuente: “Forces for Change: Global Mega Trends”, Business in the Community 2013

# Tendencia 6: Cambio de Valores

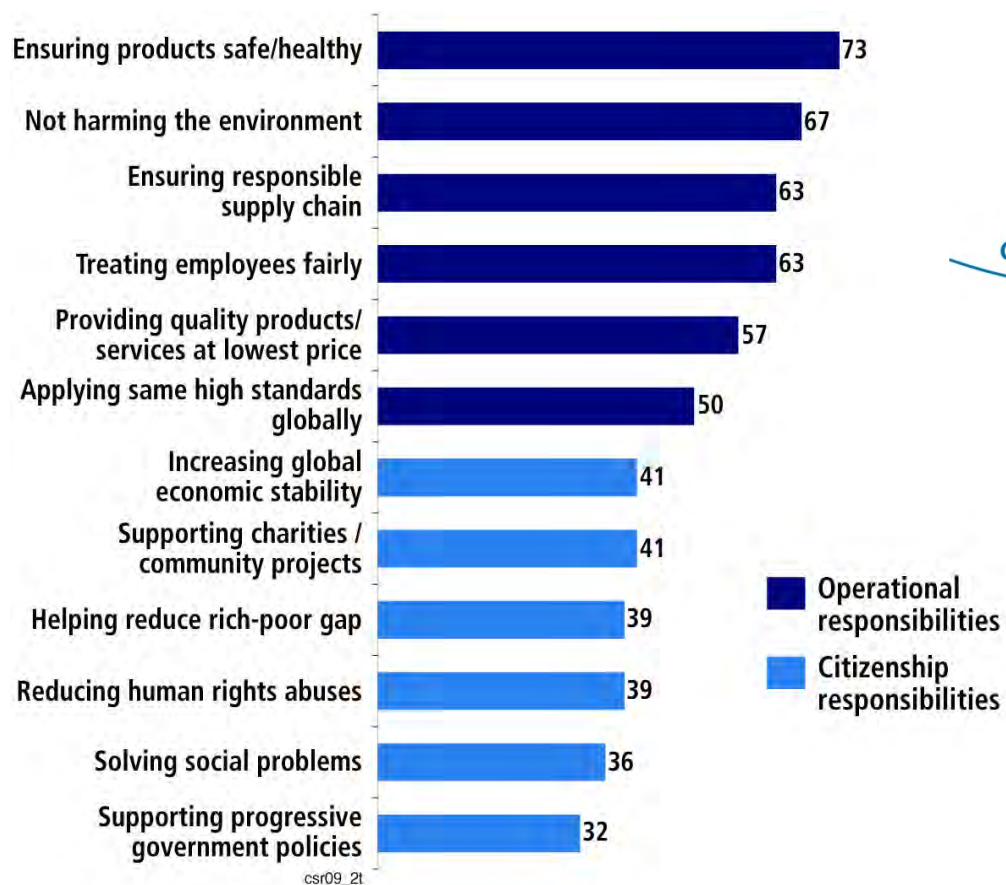
**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



- Disminución de la confianza hacia la empresa en todos los países del mundo
- Nuevas expectativas sobre el comportamiento de la empresa
- Fuente: “Forces for Change: Global Mega Trends”, Business in the Community 2013

# Nuevas Expectativas de la Sociedad

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**

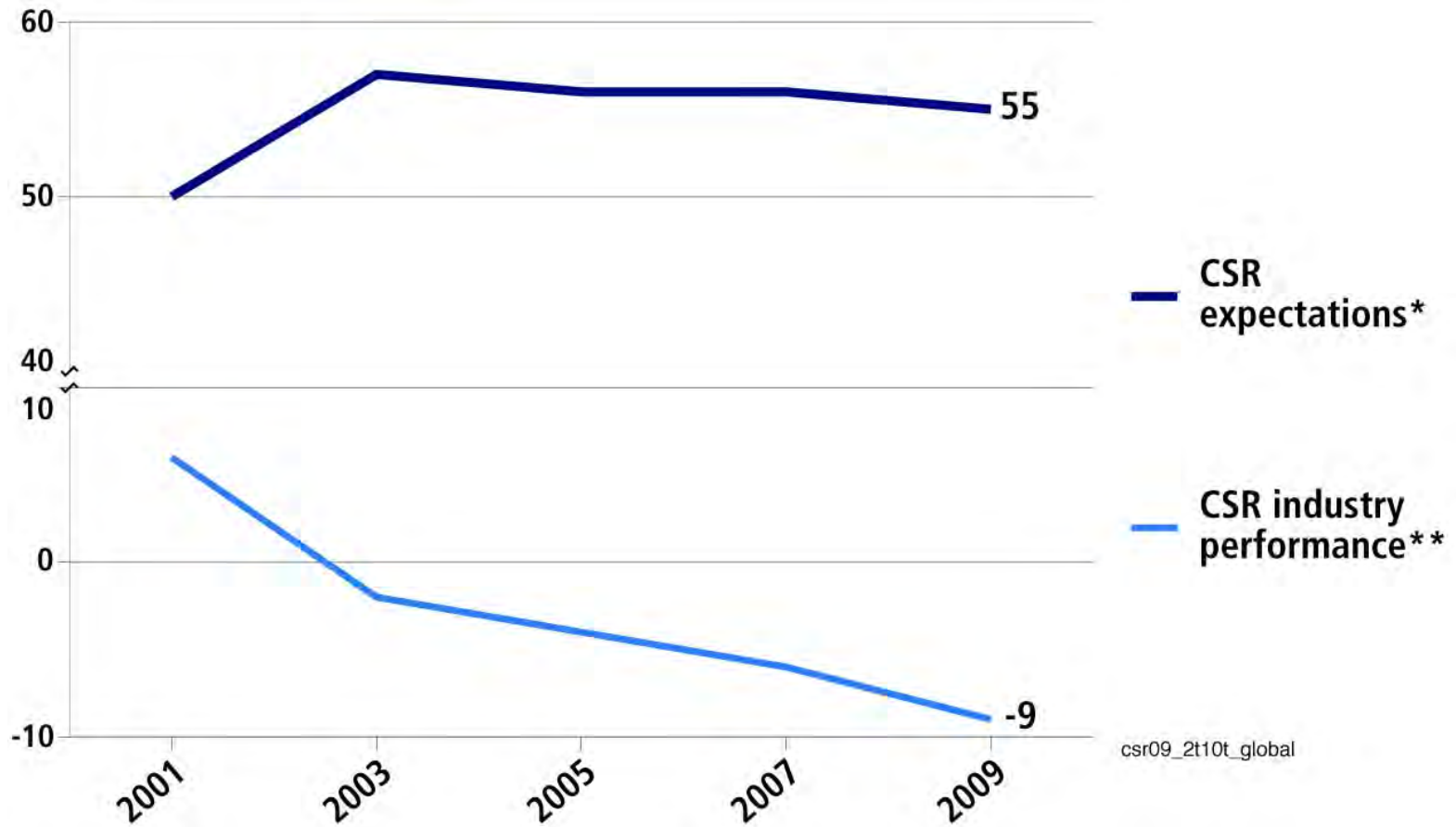


Fuente: CSR Monitor  
2009

# ¿Percepción o Realidad?



## Brecha: Activismo por parte de consumidores



15 países,† 2001–2009, 10 industrias, 10 áreas temáticas RSE

Fuente: CSR Monitor 2009

# Ejercicio 1

**NORMISUR**  
**INTERNATIONAL**



- ¿Cómo pueden estas Mega Tendencias afectar la competitividad de mi PYME?





**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



## *Sesión 3*

# Participación en la Nueva Economía

# Economía Mundial

**NORMISUR**  
**INTERNATIONAL**



- 90% empresas en el mundo son PYMES
- Contribuyen 50% al producto bruto interno



- Fuentes: “European Commision y Embedding Sustainability in SMEs”

# En América Latina

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



- *Existen 15 millones de empresas:*  
0.1% son grandes (150,000 empresas)  
Más del *90% son microempresas*
- *50-60% de los puestos de trabajo en Latinoamérica lo generan las PYMES*

Fuentes: “¿Y la RSE en el Otro 99% de las Empresas?, CERES Ecuador y Tu PYME Digital”

# Colombia

**NORMISUR**  
INTERNATIONAL



- Microempresa (1-10 personas)
- Pequeña empresa (11-50 personas)
- Mediana empresa (51-200 personas)
- Gran empresa (más de 200 personas)

- Fuente: Wikipedia



# Nueva Economía: Innovación

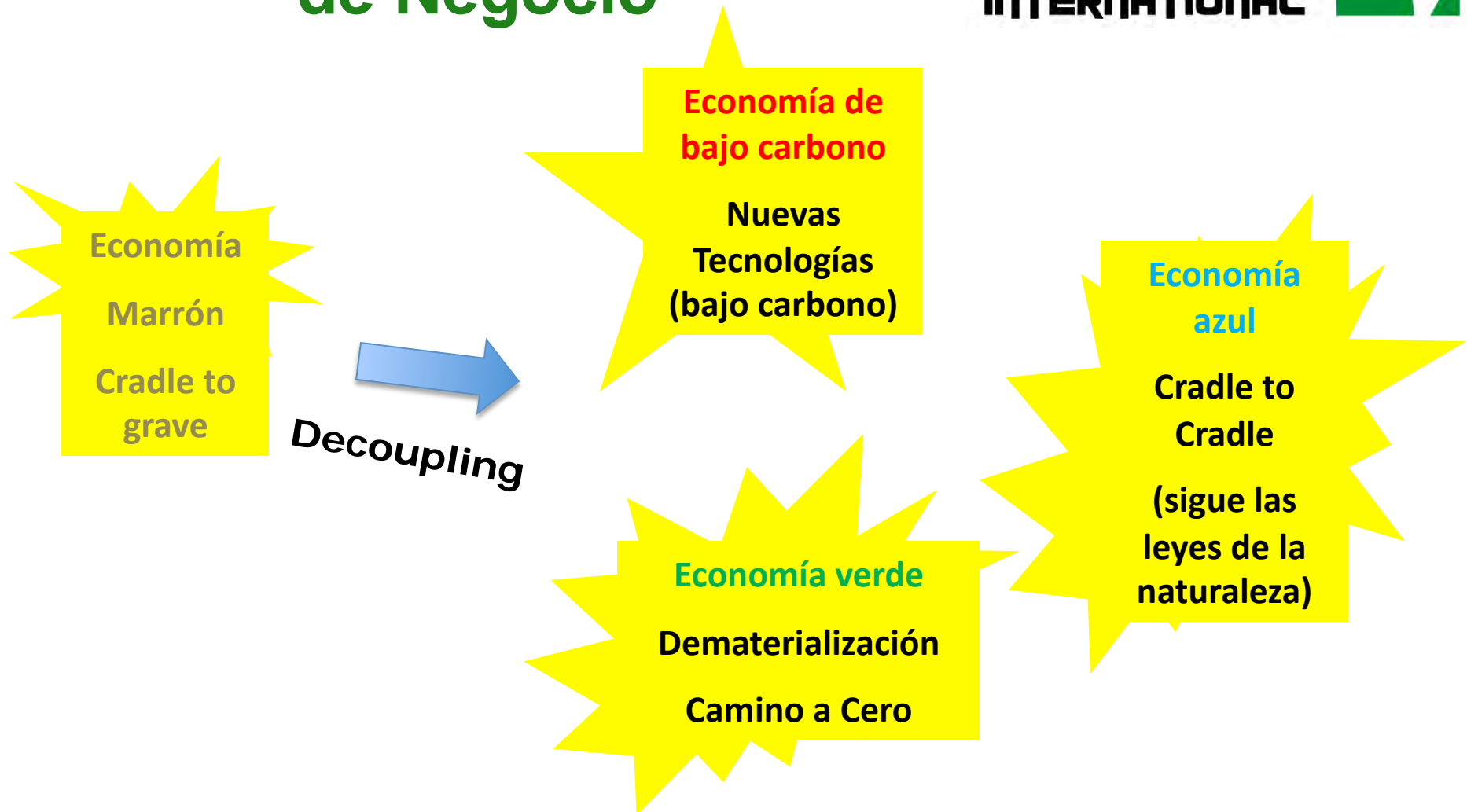
**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



- Crecimiento económico
- 80% reducción emisiones de CO2 (2050)
- 9 billones de habitantes (2050)
- Eliminación de la pobreza
- Preservación de recursos naturales

# Nuevos Modelos de Negocio

**NORMISUR**  
INTERNATIONAL



## Ejercicio 2

**NORMISUR**  
**INTERNATIONAL**



- 1) ¿Qué oportunidades existen para mi PYME en la nueva economía?



**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



## *Sesión 3*

# Incorporación de la RSE en la Estrategia de Negocio





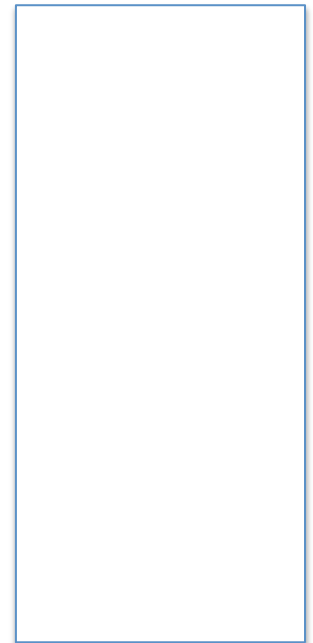
**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



GANANCIAS

PYME

**PARA MANEJAR UNA PYME HAY QUE  
BALANCEAR MUCHAS DEMANDAS !!!!**



Cadena de Valor

Producción

Operaciones

Manejo responsable

GANANCIAS

GENTE

PLANETA

PYME



RECURSOS



GOBIERNO



PRENSA



ONGs



MERCADO LABORAL



MERCADO FINANCIERO

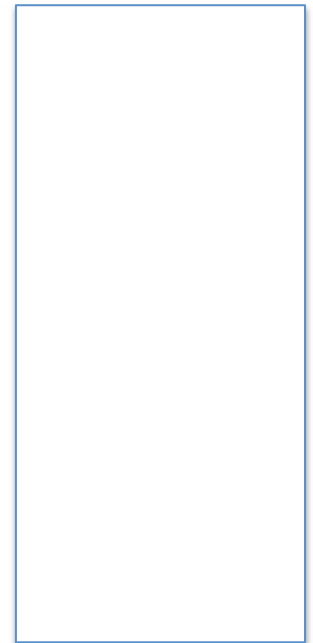


CLIENTES

**NORMISUR INTERNATIONAL**

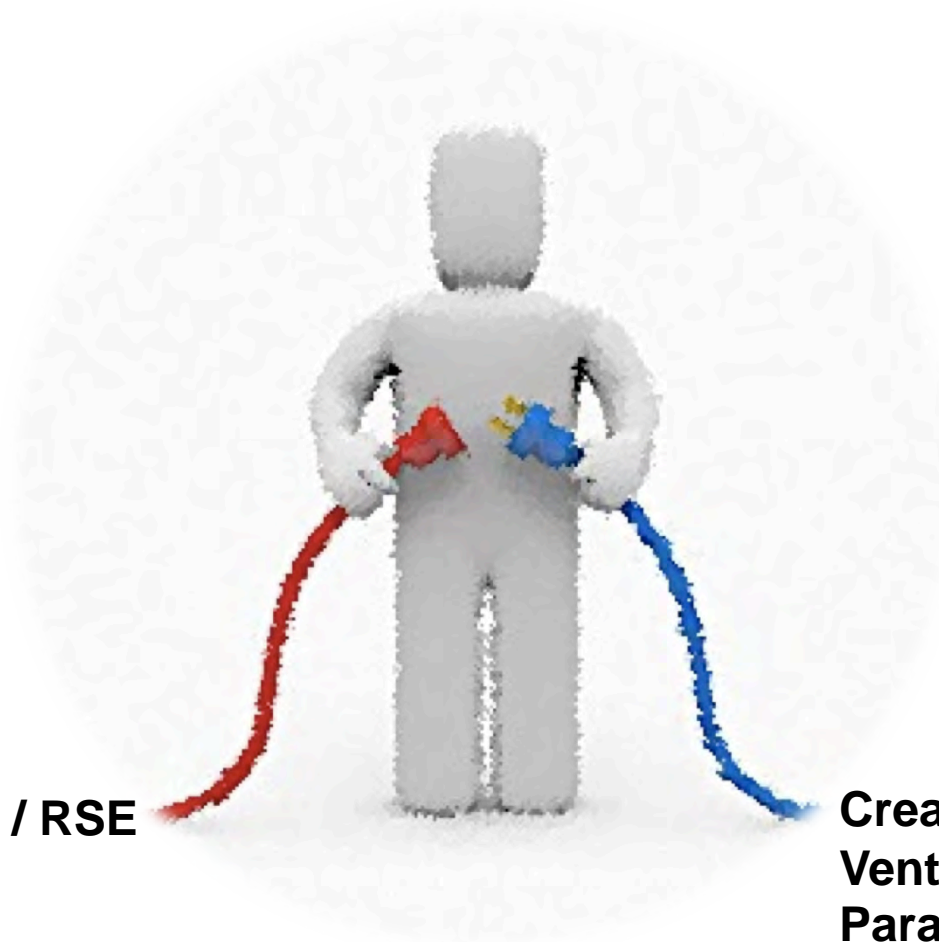


COMPETIDORES



# Estrategia

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



**Sostenibilidad / RSE**

**Crea Valor &  
Ventaja competitiva  
Para las PYMES**

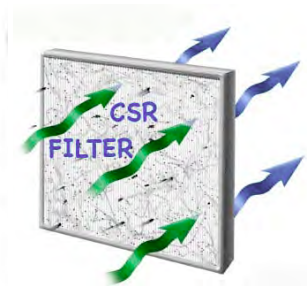
# Estrategia

**NORMISUR**  
**INTERNATIONAL**



# Estrategia A Través del Filtro de la RSE

**NORMISUR**  
**INTERNATIONAL**



# Caso Rubol: Cadena de Valor

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



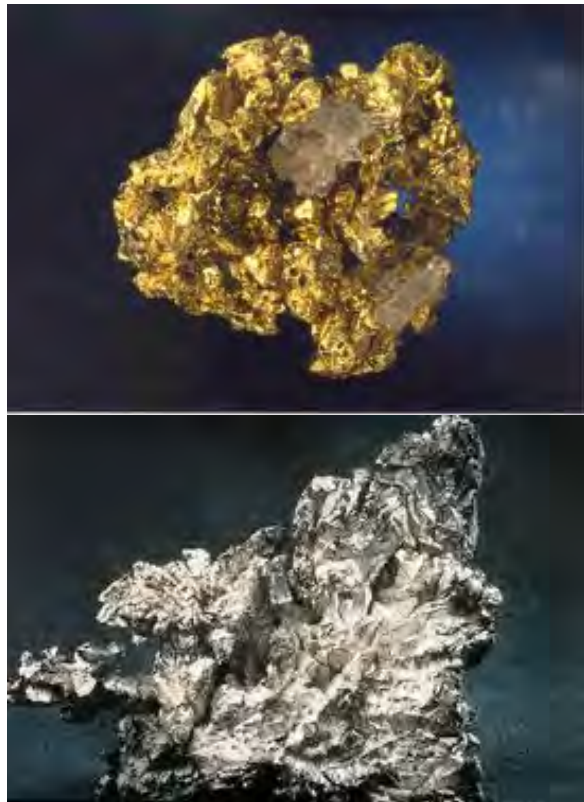
- Piezas de acero forjado



- Fuente: “No Se Puede gestionar Aquello Que Nos Se Puede Medir”, Agosto 2012, IARSE

# Caso Empresa Barja JC: **NORMISUR** Exportadora Joyas

**NORMISUR**  
**INTERNATIONAL**



- Fuente: “Emprender Desde la Pequeña y Mediana Empresa”

# Caso Floreloy: Exportadora de Flores

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



Ganadora del Great Place to Work 2013

<http://www.youtube.com/watch?v=Pougnq4eXUk>

Fuente: Great Place to Work, 2013



Normisur International 2013



**NORMISUR  
INTERNATIONAL**





# Caso Bodega Finca La Celia (Argentina): Apertura de Mercados

**NORMISUR**  
INTERNATIONAL



- **PYME:** 150 colaboradores
- Fabricación de vino, dedicada al cuidado del público interno (guarderías) y programas comunitarios (Banco de Alimentos del Valle del Uco)
- **Reto:** entrar en el mercado internacional
- Fuente: “RSE en Formato Pequeño y Mediano” IARSE
- **Acciones:** Obtuvo el sello de Comercio Justo (Fair Trade), garantiza las condiciones de trabajo de los colaboradores y dinero para la comunidad
- **Beneficios:** Se importan vinos a mercados internacionales y se ha llegado a facturar 22 millones de dólares al año (más que en años anteriores)



# Caso Chunchino: RSE en su ADN

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



- <http://www.youtube.com/watch?v=D6HJHrgxSNo>
- Fuente: [www.chunchino.com](http://www.chunchino.com)

# Valor Agregado de la RSE: Lenguaje del CFO

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



## Crecimiento de Mercado

(nuevos clientes, productos y mercados)

## Eficiencia Operacional

(control de costos)

Manejo de Riesgos (LPO, cadena de valor y reputación)

Fuente: “Valuing Corporate Social Responsibility”, 2009, McKinsey y BCCCC

## Calidad del Liderazgo

(desarrollo de líderes y toma de decisiones a largo plazo)

## Ejercicio 3

**NORMISUR**  
**INTERNATIONAL**



- 1) ¿Cuál es el valor agregado de la RSE para my PYME?



**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



## *Sesión 4*

# Sistema de Gestión en RSE

# 7 Temas Centrales de la RS

**NORMISUR**  
**INTERNATIONAL**



- Fuente: ISO 26000

# ISO 26000

**NORMISUR**  
**INTERNATIONAL**



- Video de la norma ISO 26000
- [http://www.youtube.com/watch?v=rsQ\\_IM9vrwQ&feature=youtu.be](http://www.youtube.com/watch?v=rsQ_IM9vrwQ&feature=youtu.be)

# Sistema de Gestión

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



- Paso 1: Misión, visión y valores
- Paso 2: Identificación y mapeo de stakeholders
- Paso 3: Diagnóstico
- Paso 4: Análisis estratégico
- Paso 5: Plan de acción
- Paso 6: Comunicación
- Paso 7: Evaluación



**Fuente: Boston College Center for Corporate Citizenship y AED**



# Paso 1: Misión, Visión y Valores

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



- Misión: ¿Para qué existe la PYME?
- Visión : ¿Qué sueño quiere alcanzar la PYME en el futuro?
- Valores: ¿Qué valores ayudarán a la PYME a alcanzar su sueño y cumplir su misión?



# Paso 2: Stakeholders

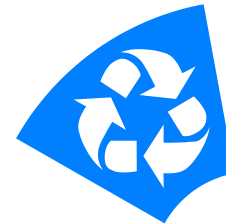
**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



Accionistas



Nueva Generación



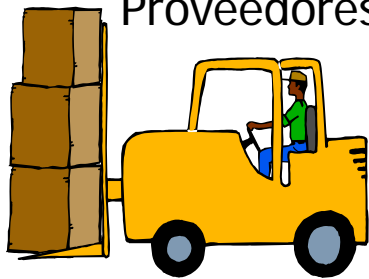
Medio Ambiente

Público Interno



Gobierno

Proveedores



Consumidores



Comunidad



# Matriz: Mapeo de Stakeholders

**NORMISUR**  
**INTERNATIONAL**



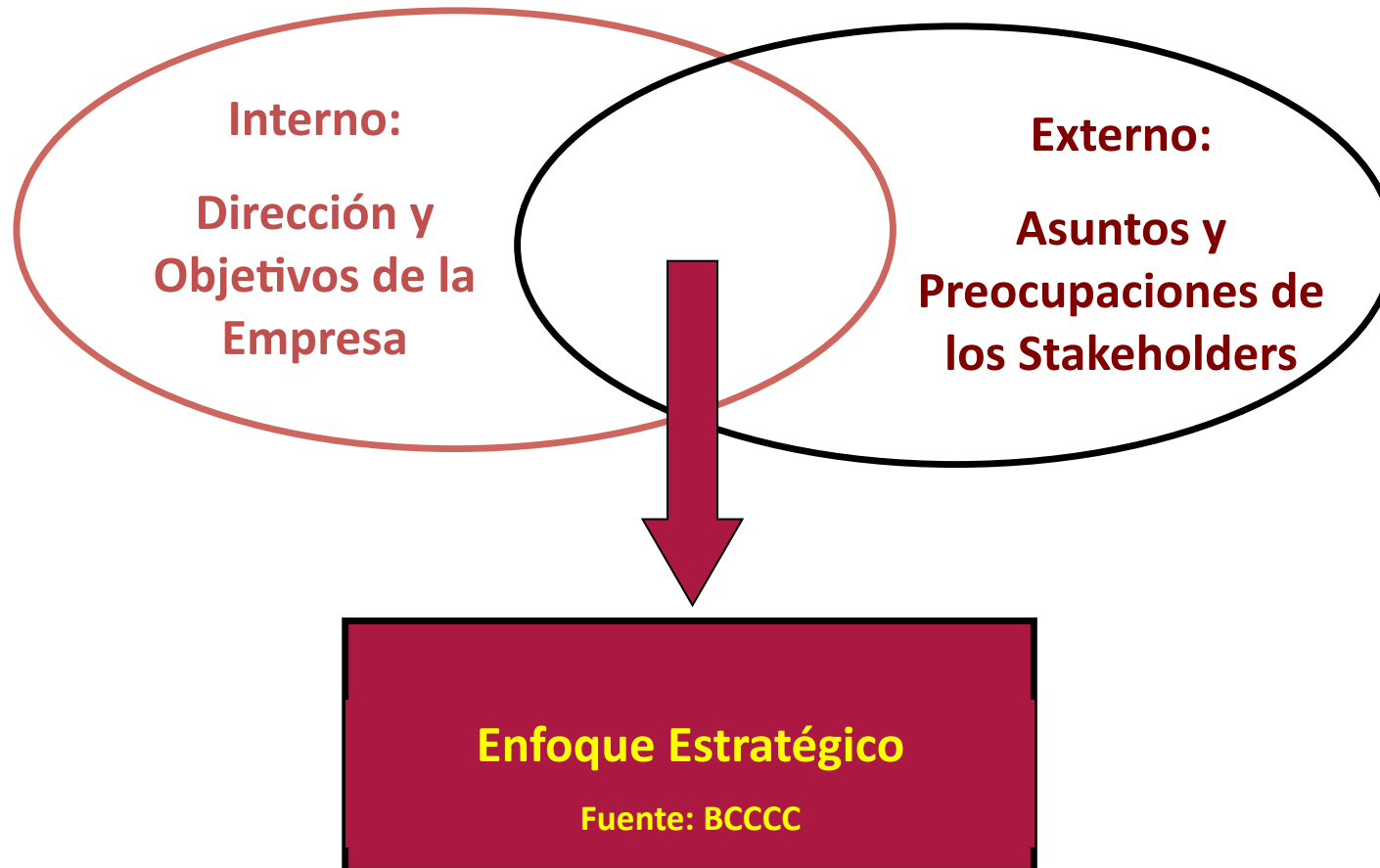
<b>Nivel de Influencia</b>	ALTO	Mantenerlos satisfechos	Manejar inmediatamente
	BAJO	Monitorear (esfuerzo mínimo)	Manejar de cerca

Fuente: Basada en  
Future 500 y  
Mindtools

POSITIVA                      NEGATIVA  
**Opinión de la Empresa**  
Normisur International 2013

# Paso 3: Diagnóstico

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



# Herramienta Auto Diagnóstico

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



- Desarrollada por la Red IntegraRSE para PYMES:  
<http://www.pyme.go.cr/pymecr6.php?id=3>



# Paso 4: Análisis Estratégico

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



## Información Interna

Políticas  
Procedimientos  
Dirección estratégica del negocio

### Percepciones

Expectativas/Relaciones  
Necesidades y preocupaciones  
Reputación

## Información Externa

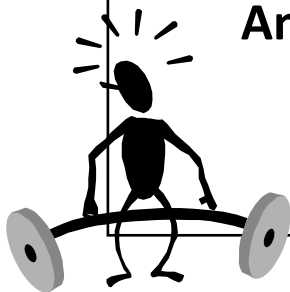
Asuntos /necesidades y preocupaciones de los stakeholders  
Relaciones con otras empresas

### Percepciones

Expectativas/Relaciones  
Necesidades y preocupaciones  
Reputación

## Análisis Estratégico

Fortalezas  
Debilidades



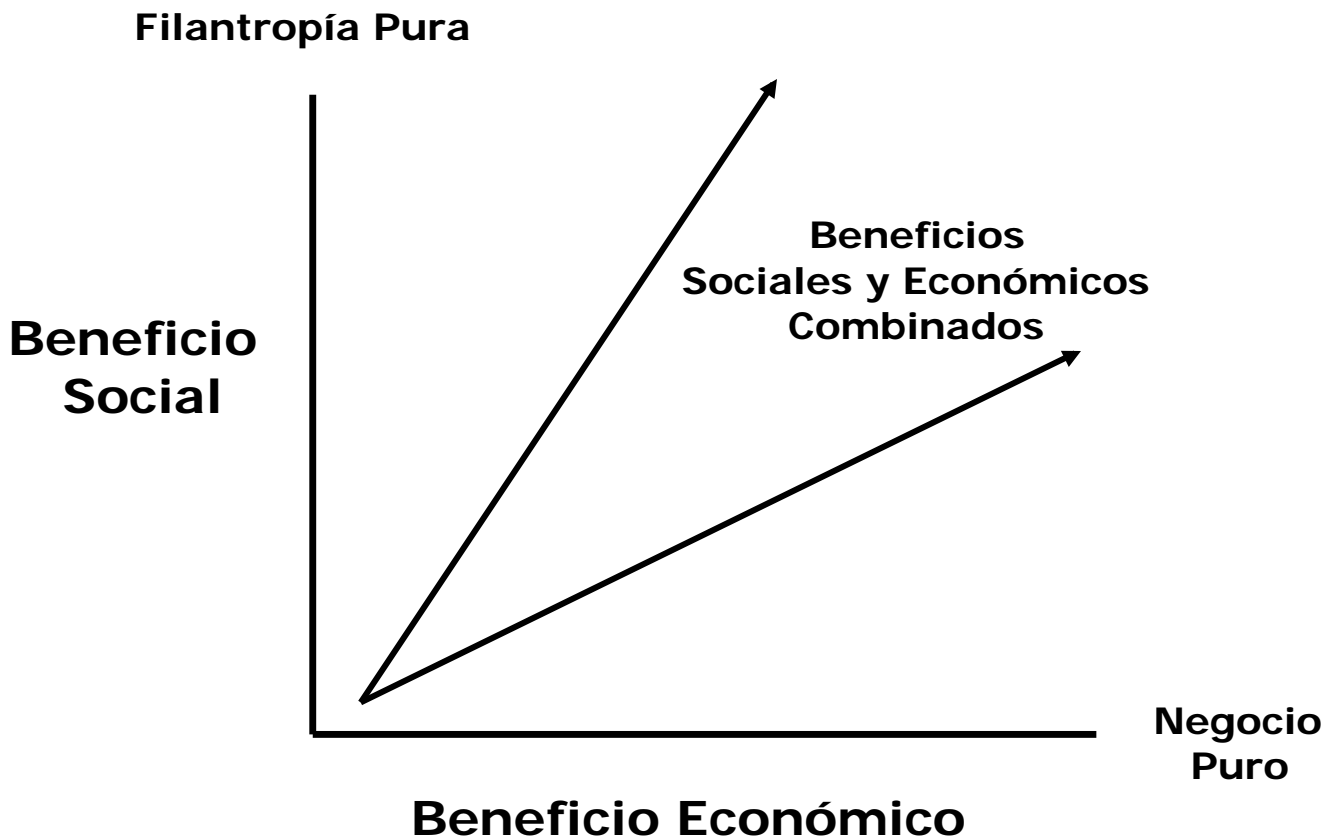
## Análisis Estratégico

Oportunidades  
Amenazas  
Fuente: BCCCC

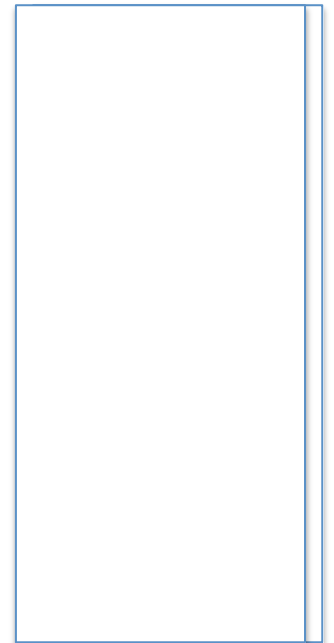


# Modelo: Foco de los Intereses Convergen

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



Fuente: M. Porter. The competitive advantage of corporate philanthropy



# Paso 5: Plan de Acción

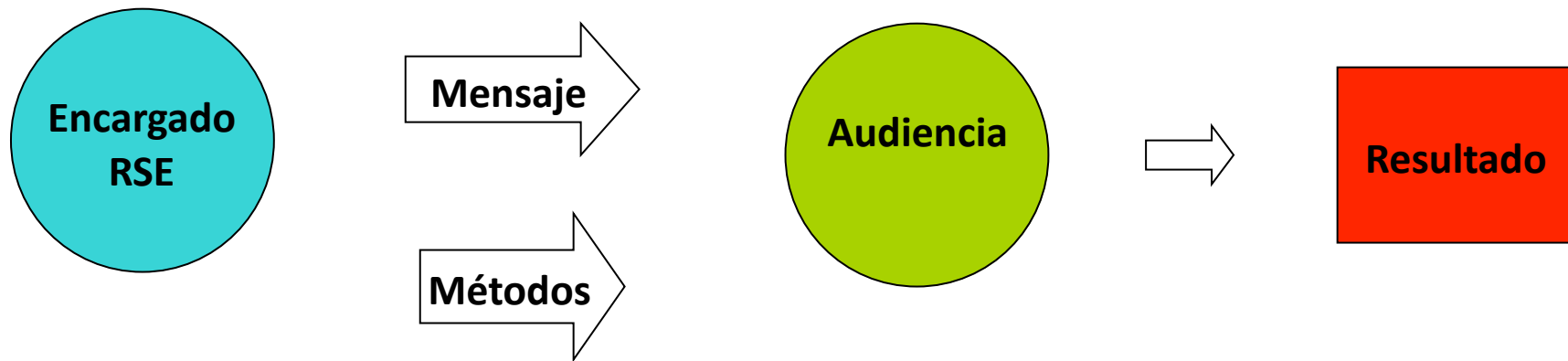


Pasos	Dueño	Costo	Fecha



# Paso 6: Comunicación

**NORMISUR  
INTERNATIONAL**



Fuente: Adaptado del Center for Environmental Communication, Rutgers University

## Paso 7: Evaluación

**NORMISUR**  
**INTERNATIONAL**



- **INDICADORES DE RESULTADO:** Para determinar QUÉ se logró (número de clientes nuevos, litros de agua consumidos, etc.)
- **INDICADORES DE IMPACTO:** Para determinar la DIFERENCIA que implica el resultado obtenido (¿Y QUÉ?) (más ingresos debido a clientes nuevos, reducción de costos por menor uso de agua)

## Ejercicio 4

**NORMISUR**  
INTERNATIONAL



- 1)¿Qué debo hacer para introducir la RSE en my PYME?
- 2)¿Qué barreras pueden surgir?



# Gracias

**NORMISUR**  
**INTERNATIONAL**



- Celina Pagani-Tousignant
- Normisur International
- Teléfono: 415-459-6747
- [celina@normisur.com](mailto:celina@normisur.com)
- [normisur.com](http://normisur.com)
- Twitter: @celinapt
- [facebook.com/normisurinternational](https://facebook.com/normisurinternational)