

# El enfoque de responsabilidad social y su desarrollo en Colombia

## Social Responsibility and its Development in Colombia



**Ángela Rivas Gamboa**

Fundación Ideas para la Paz, FIP  
arivas@ideaspaz.org

### Palabras CLAVE

Responsabilidad Social Empresarial (RSE), derechos humanos, licencia social, debida diligencia.

Corporate social responsibility, human rights, social license, due diligence.

Editado por Fedepalma a partir de la grabación de video y la presentación en power point.



### Resumen

Esta presentación retoma el Marco de Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos como eje para la reflexión sobre los retos y aspectos críticos para el sector, de cara a la construcción de la licencia social para operar. Bajo esta perspectiva, tanto la *licencia social* como la *debida diligencia* resultan críticas para la sostenibilidad de las operaciones empresariales.

Hay un creciente número de grupos de interés que tienen expectativas respecto a las empresas y a su interacción con el entorno. Esas expectativas se traducen en la forma como se concibe la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), cuáles son los temas que plantean las empresas y cuál es su manera de abordarlos.

En entornos complejos como el colombiano, el trabajo en derechos humanos se vuelve fundamental para las empresas, porque su omisión o descuido puede incluso llegar a bloquear una operación, la recepción de un préstamo, o la venta de acciones de la empresa en la bolsa. Por lo anterior, el concepto de *licencia social* para operar se vuelve clave, en especial respecto a las actividades clave de la empresa. La licencia social para operar es tan o más importante que la licencia legal, pues de ella depende la sostenibilidad de la operación.

En ese sentido el concepto de *debida diligencia* resulta muy útil, porque permite volver concretos muchos de los conceptos de derechos humanos. La debida diligencia implica mantener ciclos continuos de identificación de riesgos, impactos de las acciones de la empresa, elaboración de planes de manejo, revisión, evaluación y ajustes permanentes.

## Abstract

This presentation picks up on the United Nations Framework on Business and Human Rights as an axis for reflection on the challenges and critical issues for the sector, facing the construction of the social license to operate. From this perspective, both the social license and due diligence are critical for the sustainability of business operations.

There are a growing number of stakeholders that have expectations regarding the companies and their interaction with the environment. These expectations are reflected in the way Corporate Social Responsibility (CSR) is conceived, what issues are raised by the companies, and how they address them.

In complex environments such as the Colombian, human rights work becomes crucial for companies, because its omission or neglect can even block a transaction, receiving a loan, or the sale of the company's shares on the stock market. Therefore, the concept of social license to operate becomes essential, mainly regarding the company's key activities. The social license to operate is equally or more important than the legal license, since the sustainability of the operation depends on it.

In that sense, the concept of due diligence is very useful because it allows many of the human rights concepts to become real. Due diligence involves maintaining continuous cycles of risk identification, impacts of company actions, development of management plans, review, assessment and permanent adjustments.



## Cómo se ha concebido la RSE

Quiero empezar por una reflexión rápida sobre lo que encierra hoy la noción de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Para hacerlo, quiero mostrarles tres momentos muy importantes de las expectativas internacionales cuando se habla de RSE.

Hay una primera concepción, que imperó hasta hace 30 a 40 años, a la que hemos denominado de *filantropía tradicional*. Era la vigente en aquellos tiempos en que las empresas, por el hecho de sentir que estaban generando riqueza y por estar presentes en un determinado lugar, decidían realizar una labor de ayuda

desinteresada a las poblaciones vinculadas con la empresa. Por supuesto, de ninguna manera queremos insinuar que este tipo de acciones haya sido perjudicial para la sociedad.

Una segunda concepción, *inversión social estratégica*, aparece hace 20 a 25 años, cuando se empieza a reconocer que hay una inversión social responsable, y que ella tiene diferencias con otro tipo de inversiones, pero además las empresas se dan cuenta de que esa inversión social puede ser estratégica, es decir, que puede tener que ver con el negocio de las empresas o con sus grupos de interés.



Adicionalmente, a estos dos reconocimientos acerca de la inversión social, hay que agregar que, para esta época, ya han aparecido nuevos estándares para las empresas, tanto en el campo laboral como ambiental.

La tercera y última concepción, que es la que hoy marca el rumbo de lo que se espera internacionalmente de las empresas cuando hablan de RSE, y que constituye la *doctrina sobre operaciones empresariales*, particularmente en entornos complejos o en zonas con gobernabilidad difícil.

Esta concepción es de particular importancia en Colombia, porque ubica muchas de las operaciones que se realizan en nuestro país. Según esta concepción, las empresas, cuando hablan de aspectos sociales, políticos o culturales, lo deben hacer de acuerdo con el entorno donde están operando, y en ese sentido se espera que vayan más allá de una concepción filantrópica, o de aquella que tradicionalmente hemos entendido como RSE, y que se centren en cambio en lo que está pasando en su entorno.

## La licencia legal y la licencia social

Esta doctrina del entorno es muy importante y tiene que ver con dos conceptos clave. En la Figura 1 vemos una pirámide en la que se resume lo que se espera hoy de las empresas. Allí se ve que lo mínimo, aquello que no está en discusión, es que las empresas cumplan la ley, que tengan una *licencia legal* para operar.

Sin embargo, lo más importante, lo que de manera creciente esperan muchos grupos de interés, que son clave para la operación de las empresas, es que estas operen sin hacerles daño. En palabras cotidianas, lo que dicen muchos de esos grupos de interés es: “A nosotros no nos diga que usted tiene la licencia para operar, pues sabemos que viene amparado por la ley; lo que a nosotros nos interesa es que su operación no nos vaya a hacer daño”. En efecto, muchos de los bloqueos a operaciones empresariales tienen que ver con esto, con que no se les haga daño a los grupos de interés, y esta no es una discusión legal, sino una discusión de *licencia social* para operar.

La licencia social para operar no es un trámite ni un documento; representa en cambio un proceso de construcción permanente y se consigue precisamente por la atención que prestan las empresas al entorno. En la cúspide de la pirámide (Figura 1) se ve la posibilidad de generar un valor agregado, que es además un valor compartido, que forma parte del núcleo de la licencia social para operar.

En el caso colombiano, cuando uno habla de licencia social para operar, aparece un tema clave, el de los derechos humanos, o de ‘las empresas y los derechos humanos’. Este tema aparece no solo en Colombia sino en muchas partes del mundo, y está muy marcado por una transformación en las expectativas de los grupos clave de interés: inversionistas, compradores, consumidores, trabajadores, comunidades locales. En efecto, cada vez se espera que las empresas hablen más de derechos humanos, y que no lo hagan de manera genérica sino en relación con su operación.

En ese sentido hay tres tendencias globales muy importantes para nuestro país. La primera es que se reconoce que la RSE forma parte del negocio; sin embargo, no se trata de algo accesorio, tampoco es una oficina temporal ni un grupo de personas que hacen cosas extras, en cambio, se trata de un asunto que está precisamente en el núcleo de la operación. En palabras de uno de los mayores empresarios de Colombia, un negocio no es sostenible si se opera en un entorno no sostenible. De ahí que las empresas deban enfrentar estos temas como parte de su gestión, como parte de su toma de decisiones y no como asuntos de moda.



Figura 1. Pirámide que muestra qué se espera de las empresas en RSE.

En segundo lugar, la RSE incluye más temas de los que tradicionalmente se le habían atribuido y entre ellos están los derechos humanos; además, estos temas requieren que las empresas trabajen con otros actores, pues no pueden ni deben hacer solas estas labores.

En consecuencia, lo que se ve es que, de manera creciente, y tanto en nuestro país como fuera de él, las empresas hablan de ‘empresas y derechos humanos’. Así, cada vez más tienen oficinas, programas, indicadores, que hablan de derechos humanos. Adicionalmente, se reconoce por distintos grupos de interés que las empresas son actores importantes en el tema y que ellas pueden generar no solo cambios significativos sino establecer sinergias. Es necesaria la colaboración por medio de alianzas y acción colectiva. En entornos complejos como el colombiano, las empresas tienen la responsabilidad de asegurar que sus operaciones no alimenten involuntariamente el conflicto o los abusos a los derechos humanos. Lo que se observa es que ellos están formando parte de la sostenibilidad de los negocios.

## El marco de Naciones Unidas: deberes de la empresa y el Estado

¿Qué pueden hacer las empresas para operar de manera atenta a los derechos humanos?

Quiero referirme entonces a lo que hoy se conoce como el marco de Naciones Unidas, que básicamente es el resultado del ejercicio del profesor John Ruggie, quien durante seis años hizo consultas en diversos países y con distintos actores, para ver qué implica hablar de ‘empresas y derechos humanos’, a quién le corresponde hacer qué cosa, cuáles son los dilemas que se plantean, cómo se llevan a cabo en la práctica las labores que el tema implica, etcétera.

Este marco de Naciones Unidas tiene básicamente tres pilares: proteger, respetar y remediar. Los tres son muy importantes porque permiten empezar a diferenciar qué le corresponde y qué no le corresponde hacer al Estado y a las empresas (Figura 2).

En primer lugar está el pilar de proteger, que le corresponde al Estado. Cuando a una empresa le dicen: “Es que ustedes no protegieron mis derechos humanos”, perfectamente ella puede responder que no es la encargada de esa labor, puesto que el tema está a cargo del Estado. En cambio, lo que tiene que hacer siempre la empresa es *respetar* los derechos humanos; igualmente, lo que debe hacer *junto* con el Estado es, de acuerdo con sus competencias, trabajar en *remediar* cuando las cosas por cualquier motivo no salen bien.

En esos dos marcos –respetar y remediar– se deben ubicar las expectativas frente

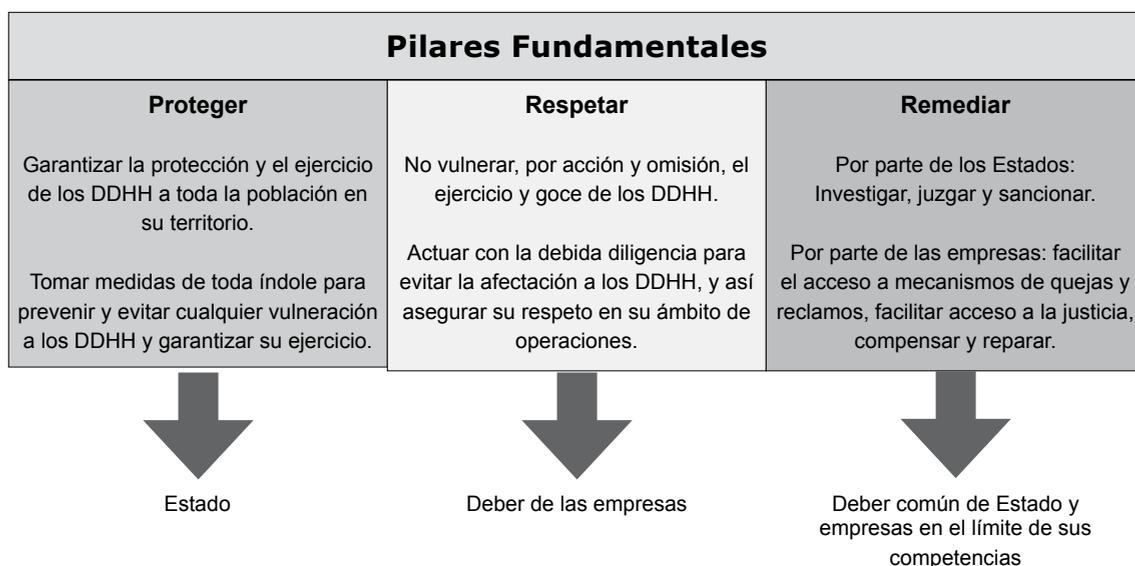


Figura 2. Pilares fundamentales para las actividades empresariales y los derechos humanos.



a las empresas cuando se habla de derechos humanos, y es ahí donde ellas se tienen que concentrar en el tema 'empresas y derechos humanos'.

## La debida diligencia

Para centrarse en esos dos aspectos, lo que propone el marco de Naciones Unidas es el concepto de *debida diligencia*, que seguramente ustedes han oído en el ámbito legal. Este concepto se refiere a los pasos que alguien da para asegurarse de que hizo todo lo que debía en un caso dado.

En el tema que nos ocupa, la debida diligencia retoma esa definición, pero aquí comprende todo lo que debe hacer una empresa para identificar, prevenir y mitigar las afectaciones a los derechos humanos. Esto incluye:

1. Entender el *contexto*, es decir, determinar cuáles son las dinámicas propias de su circunstancia particular que hacen que una acción pueda tener o no impacto.
2. Identificar cuáles son los *efectos* propios de la actividad de la empresa.
3. Dentro de las operaciones de las empresas hay *relaciones* diversas con distintos grupos y es importante entender su impacto. Por ejemplo, ¿qué pasa si se contrata mano de obra local en una comunidad donde hay fuertes presiones internas y la empresa no se da cuenta de las personas específicas que está contratando? La respuesta en este caso es lógica: aumentar las tensiones.

La virtud del concepto de 'debida diligencia' es que permite integrar un tema aparentemente tan etéreo como el de los derechos humanos a la gestión de las empresas, es decir a su ciclo PHVA, y a integrarlo de tal forma que se entienda que no es un proceso que se agote, que no es un proyecto que se haga un año y se deje a un lado, sino que tiene que estar en permanente revisión y construcción, y que además es este proceso el que media la interacción con el entorno.

Voy a citar dos ejemplos. Si uno hace un barrido de los informes anuales de sostenibilidad de las empresas en Colombia en los

últimos cinco años, puede ver que de manera creciente esos reportes dan cuenta de una gestión cuidadosa en el tema de derechos humanos. Al respecto queremos destacar tres hechos: primero, que el tema se menciona; segundo, que se menciona articuladamente y tercero, que forma parte del núcleo de lo que las empresas están haciendo en temas sociales.

La apuesta, cuando desde la Fundación Ideas para la Paz (FIP) hablamos de 'empresas y derechos humanos', es que este tema se vuelva parte del ADN de las empresas. Al respecto, esperamos que suceda algo semejante a lo que pasó con la seguridad industrial: hoy ya nadie se cuestiona el hecho de que en una determinada empresa uno se vea forzado a ponerse un casco o unos zapatos especiales, o tenga que usar un equipo específico para realizar una tarea: eso ya está en el ADN de las empresas. Lo que esperamos frente al tema de los derechos humanos es que ocurra algo similar, es decir, que se vuelva parte de la lógica diaria con que operan las empresas.

Lo que muestran esos informes de sostenibilidad, y de manera creciente los informes de este tipo que se producen en el país, es que muchas empresas ya están empezando a incluir el tema de los derechos humanos, y que se centran por lo menos en cinco ejes importantes de trabajo:

1. Incorporar el tema de derechos humanos en su *análisis de riesgo* y hacerlo de acuerdo con las mejores prácticas, en doble vía, entendiendo que este es un tema que tiene que estar especificado con indicadores, con una matriz entendible para las personas que toman decisiones dentro de la empresa.
2. Muchas empresas están desarrollando *mecanismos de quejas y reclamos*, atentas a los derechos humanos (esto no quiere decir que recojan todo lo que pasa en la zona respecto a estos derechos). Esos mecanismos deben estar inspirados en el respeto a los derechos de los demás, de manera que no generen discriminación ni riesgos para quienes interponen las quejas o reclamos. Valga destacar aquí que en

Colombia se hizo uno de las cinco pruebas piloto sobre mecanismos de quejas y reclamos, diseñadas de acuerdo con el modelo de Naciones Unidas.

3. Muchas empresas hoy en día tienen no solo *políticas* sino realizaciones en derechos humanos. En otras palabras, no se trata de producir solo volúmenes de 80 páginas sobre derechos humanos, que muy pocos van a leer. Se trata en cambio de, fundamentalmente, diseñar políticas que tengan *indicadores*, sistemas anclados de gestión, y responsables.
4. Un cuarto eje de trabajo se refiere a la actitud de la empresa de mantenerse constantemente pendiente del desarrollo de *iniciativas* que atiendan a la preservación de los derechos humanos.
5. Por último, muchas empresas participan en *iniciativas multiactores*, pues realmente se reconoce que sobre estos temas es cada vez más útil trabajar con otros actores.

El segundo ejemplo colombiano se refiere a una iniciativa llamada Guías Colombia, que trabaja en derechos humanos y derecho internacional humanitario, y que congrega al gobierno colombiano, a organizaciones de la sociedad civil y a empresas de muy diversos sectores, reunidos todos con el único propósito de trabajar para mejorar las situaciones de derechos humanos y de derecho internacional humanitario que tengan que ver con la operación empresarial.

Esta iniciativa emplea como temas críticos la seguridad, las comunidades, la transparencia, el fortalecimiento institucional, los asuntos laborales, los temas ambientales, y las quejas y reclamos, para cualquier operación empresarial que estudie en Colombia respecto a derechos humanos o derecho internacional humanitario, y para cada una de ellos desarrolla un lineamiento práctico.

El énfasis del grupo Guías Colombia está en la introducción de sus recomendaciones en la gestión diaria de las empresas, cómo ellas permiten tomar decisiones, cómo desarrollar y mantener listas de chequeo, definir qué hay que hacer y cómo lo deben reportar, cuáles son los casos y los dilemas que puede encon-

trar la empresa, no solo en la teoría sino principalmente en la práctica.

## Observaciones finales

- 1 Existe un creciente número de grupos de interés que tienen expectativas respecto a las empresas y a su interacción con el entorno. Esas expectativas se traducen en la forma como se ve la RSE, cuáles son los temas que se espera toquen las empresas y de qué manera se espera que los toquen.
- 2 En entornos complejos como el colombiano, el trabajo en derechos humanos se vuelve fundamental para las empresas. Puede ser un tema que bloquea o no una operación, que hace que la empresa reciba o no un préstamo, venda o no acciones en la bolsa.
- 3 En así como el concepto de licencia social para operar se vuelve clave, ya no de actividades que se hacen accesoriamente sino de actividades que hacen parte del corazón de su operación. La licencia social para operar es tan o más importante que la licencia legal.
- 4 Hay que entender que estos temas no son accesorios, que las empresas no lo hacen porque son de buen corazón o porque son de avanzada, lo hacen porque de eso depende su sostenibilidad.
- 5 El concepto de debida diligencia resulta muy útil porque permite aterrizar un tema, que para muchos es un poco esotérico. ¿Qué es la debida diligencia? Primero se hace un análisis de riesgo, reviso el tema de derechos humanos, identifico cuáles son los riesgos, cuáles son los impactos que se están produciendo, se hace un plan de manejo, se revisa, se evaluó si fue suficiente, se hacen los ajustes necesarios y se vuelve a empezar el ciclo. Eso es una debida diligencia, y poder incluir el tema de derechos humanos hace que la empresa deje de verlo como esotérico o el tema de RSE como algo accesorio y se vuelva parte de su día a día y parte de los elementos que se tienen en cuenta cuando se toma una decisión.