

Responsabilidad Social Comunitaria: la gestión diagnóstica como pilar de la planificación estratégica



Community Social Responsibility: diagnostic management as a pillar of strategic planning

DOI: 10.22458/rna.v14i2.4933

Harold Hütt-Herrera¹

1. Universidad de Costa Rica, Facultad de Ciencias Sociales,
Docente de la Escuela de Ciencias de la Comunicación Colectiva,
Investigador del Centro de Investigación en Comunicación, San José, Costa Rica,
harold.hutt@ucr.ac.cr
<https://orcid.org/0000-0002-5265-0190>

Recepción: 12 de mayo de 2023

Revisión: 12 de setiembre de 2023

Aceptación: 22 de setiembre de 2023

RESUMEN

El presente artículo ofrece los resultados de una investigación de carácter descriptivo, bajo un enfoque cualitativo, que fue realizada para conocer la forma en que cinco organizaciones costarricenses han contribuido al desarrollo de sus comunidades vecinas.

Como parte de la investigación, se hizo una comparación entre las necesidades identificadas por las personas líderes de la comunidad, los esfuerzos que han desarrollado las organizaciones y las vulnerabilidades detectadas a través de los indicadores nacionales de desarrollo (IPM, IDS, IPS), para esas mismas regiones.

Lo anterior permitió identificar que existe una importante brecha entre la gestión diagnóstica y el desarrollo de la planificación y asignación de recursos.

ABSTRACT

This article presents the results of a descriptive research, using a qualitative approach, conducted to understand how five Costa Rican organizations have contributed to the development of their neighboring communities. As part of the research, a comparison was made between the needs identified by community leaders, the efforts made by the organizations, and the vulnerabilities detected through national development indicators (IPM, IDS, IPS) for those same regions. This revealed a significant gap between diagnostic management and the planning and allocation of resources for development.

RÉSUMÉ

Cet article présente les résultats d'une recherche descriptive, menée selon une approche qualitative, dans le but de comprendre la manière dont cinq organisations costaricaines ont contribué au développement de leurs communautés voisines. Dans le cadre de la recherche, une comparaison a été établie entre les besoins identifiés par les leaders communautaires, les efforts déployés par les organisations, et les vulnérabilités détectées à travers les indicateurs nationaux de développement (IPM, IDS, IPS) pour ces mêmes régions. Cela a mis en évidence un écart significatif entre la gestion diagnostique et la planification ainsi que l'allocation des ressources pour le développement.

RESUMO

Este artigo apresenta os resultados de uma pesquisa descritiva, com uma abordagem qualitativa, realizada para entender como cinco organizações costarriquenhas contribuíram para o desenvolvimento de suas comunidades vizinhas. Como parte da pesquisa, foi feita uma comparação entre as necessidades identificadas pelos líderes comunitários, os esforços das organizações e as vulnerabilidades detectadas por meio de indicadores nacionais de desenvolvimento (IPM, IDS, IPS) para essas mesmas regiões. Isso revelou uma lacuna significativa entre a gestão diagnóstica e o planejamento e alocação de recursos para o desenvolvimento.

PALABRAS CLAVES:
PLANIFICACIÓN
ESTRATÉGICA, GESTIÓN
COMUNITARIA,
SOSTENIBILIDAD,
MANEJO DE RESIDUOS,
DESARROLLO.

KEYWORDS:
STRATEGIC PLANNING,
COMMUNITY
MANAGEMENT,
SUSTAINABILITY,
WASTE MANAGEMENT,
DEVELOPMENT.

MOTS-CLÉS :
PLANIFICATION
STRATÉGIQUE, GESTION
COMMUNAUTAIRE,
DURABILITÉ,
GESTION DES DÉCHETS,
DÉVELOPPEMENT.

PALAVRAS-CHAVE:
PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO, GESTÃO
COMUNITÁRIA,
SUSTENTABILIDADE,
GESTÃO DE RESÍDUOS,
DESENVOLVIMENTO.

INTRODUCCIÓN

El presente artículo aborda la gestión de Responsabilidad Social Comunitaria desde el análisis de caso de 5 empresas costarricenses: Dos Pinos, Flores, Etiprés, Holcim y Purdy Motor, cuyo propósito fue identificar el tipo de aportes generados por estas organizaciones al desarrollo de sus comunidades vecinas, a partir de los resultados generados y de la perspectiva estratégica de las acciones implementadas.

Como parte de las categorías previstas en la investigación se analizaron los datos obtenidos con indicadores de desarrollo, tales como el Índice de Pobreza Multidimensional (IPM)¹, el Índice de Progreso Social (IPS)² y el Índice de Desarrollo Cantonal (IDC)³, y en contraste se hizo una comparación con las necesidades abordadas por las organizaciones respectivas, tomando en consideración las percepciones de personas líderes de cada localidad.

En este marco se analizaron las características de los esfuerzos implementados por las organizaciones participantes en la muestra y los aportes generados por estas, bajo la perspectiva de sostenibilidad y desarrollo.

En este sentido, fue muy valioso identificar que existen percepciones disímiles con relación a las necesidades comunales, así como en las formas y mecanismos para subsanarlas.

Según se puede apreciar con detalle en este documento, es necesario crear puentes de diálogo colaborativo para articular esfuerzos, no solo entre la organización y la comunidad, sino entre las diferentes instancias público-privadas disponibles en cada caso, para tener la oportunidad de abordar los problemas desde una perspectiva más integral y de construir soluciones de mediano y largo plazo que contribuyan a gestar cambios significativos y sostenibles.

ANTECEDENTES

El modelo de Responsabilidad Social ha evolucionado en el tiempo, a partir de los aportes teóricos y experiencias prácticas que se han logrado ir generando.

Los primeros registros de actividad, que datan de 1920, y según lo indican Martínez y Souza⁴, esta práctica inició con una perspectiva funcional-utilitaria, partiendo de que en la medida de que las organizaciones pusieran más atención a las necesidades de sus *stakeholders*, lograrían un mejor desempeño en la producción y, por lo tanto, en las utilidades del negocio.

Conforme pasó el tiempo, se adquirió una mayor conciencia en valorar las necesidades de los diversos públicos de una forma más legítima e integral y, adicionalmente, poner un enfoque muy puntual en el respeto de los derechos laborales, que empieza a tener lugar entre 1950 y 1970.

En este sentido, y según apunta Correa⁵, ya para este momento las reflexiones sobre la Responsabilidad Social se basaban en los derechos humanos, aspectos laborales y, principalmente, en la prevención de actos de corrupción.

Sin embargo, aún para entonces, prevalecían algunas discusiones entre quienes sostenían que la rentabilidad debía ser el propósito fundamental de esta gestión, como era el caso de Friedman citado por Martínez y Souza⁶, quien afirmaba que:

la responsabilidad social debe limitarse al cumplimiento de las leyes, así como a las regulaciones de la actividad económica, y que no es responsable de resolver problemas sociales. Por lo que las empresas deben enfocarse en maximizar los beneficios para los accionistas, respetando las leyes, costumbres y principios éticos. (p.99)

1 Casa Presidencial, 2015; INEC, 2015; PNUD, 2022

2 INEC, 2019

3 INEC, 2022

4 Martínez, Mónica y Soza, Carlos. *La responsabilidad social de las empresas: orígenes, aproximaciones conceptuales y estrategias*. Universidad Nacional de Santiago del Estero, (Argentina, 2012).

5 Correa, Jaramillo. *Evolución Histórica de los conceptos de Responsabilidad Social Empresarial y Balance Social*. Revista Semestre Económico, Vol. 10. No.20 pp. 87-102. (Colombia. Universidad de Medellín, 2007).

6 Martínez, Mónica y Soza, Carlos. *La responsabilidad social de las empresas: orígenes, aproximaciones conceptuales y estrategias*. Universidad Nacional de Santiago del Estero, (Argentina, 2012, p.99).

Como también, Carroll⁷ y Truño⁸ defendían la tesis de que la prioridad principal debían ser los intereses de los accionistas.

No obstante, en un período más reciente, se ha logrado generar conciencia sobre el valor estratégico de la gestión de la Responsabilidad Social en sus diversos públicos de interés: la comunidad, los colaboradores, los proveedores, los clientes, etc.

Lo anterior, ya no solo desde una perspectiva social, sino, también, económica y ambiental, bajo la comprensión de que las organizaciones tienen una afectación directa en el entorno, por tanto, una gran capacidad para incidir en este de manera positiva o negativa.

Esto llevó a una mayor presión entre las organizaciones para inclinarse por la adopción de normas y pautas de Responsabilidad Social, conscientes del impacto que esto tiene en su reputación corporativa y su competitividad. En este sentido, y según anota Cardona⁹, “la responsabilidad social se está transformando de manera creciente en una variable competitiva de reconocimiento mundial (s.n.).”

El cambio en la perspectiva de la gestión de la Responsabilidad Social ha contribuido a potenciar su legitimación y ha logrado promover una mayor conciencia en las organizaciones sobre la importancia de concentrar esfuerzos que propicien condiciones favorables para su desarrollo, impulsando la adopción de principios éticos, en armonía con el medio ambiente.

En este sentido, la Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED) considera que “el área de gestión integral para la sostenibilidad tiene el propósito de mantener la integralidad del concepto de sostenibilidad aprovechando el conocimiento, herramientas, metodologías y experiencia desarrollados desde las Dimensiones Económica, Social y Ambiental de la organización.” (<https://www.aedcr.com/dimension/gestion-integral-para-la-sostenibilidad>, párr. 1).

Por su parte, y según aporta Vidal¹⁰, en 1999 se “lanzó en Naciones Unidas la idea del Pacto Mundial ante el Foro Económico y Mundial de Davos, con el objetivo de impulsar la adopción de principios y valores compartidos que den un rostro humano al mercado mundial.”, a partir de esto se incentivó la adopción de pilares sociales y ambientales para la nueva economía global.

En el caso de Costa Rica, en el año 2008 se creó el Consejo Consultivo Nacional de Responsabilidad Social¹¹, como una alianza público-privada, con el fin de que ejecute un rol como fuente de consulta y apoyo en materia de RS, en procura de convertirse en un mecanismo de diálogo y articulación de esfuerzos para la definición, validación, posicionamiento, implementación y seguimiento de una agenda nacional de RS en Costa Rica. (<https://www.responsabilidadsocial.cr/quienes-somos/>).

No obstante, a pesar de que estos esfuerzos se han venido fortaleciendo, se ha procurado el impulso de mecanismos y estándares como es el caso del Global Initiative Report, los Objetivos de Desarrollo Sostenible, los programas de Bandera Azul, las normas ISO 9001 y 14001, el estándar de carbono neutralidad, los programas de Carbono Neutralidad, entre otros, incluso así prevalecen muchos vacíos alrededor del proceso de gestión diagnóstica y en materia de planificación, para lograr una mayor coincidencia entre los procesos desarrollados para la detección de necesidades y la forma en que se articulan los esfuerzos inter e intra organizaciones para atender las necesidades propias y colectivas.

Es precisamente, debido a lo anterior, que esta investigación ha generado un aporte significativo, al permitir dimensionar el impacto que se puede generar, a partir de realizar procesos diagnósticos asertivos y oportunos, de procurar una mayor coherencia en el proceso de planificación estratégica vinculado al eje de Responsabilidad Social.

7 Carroll, Archie. *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*. (Cincinnati, Ohio, Suth Western, 1989).

8 Truño, Jordi (2007): *La responsabilidad social corporativa. Gestión empresarial de un activo intangible*. https://www.academia.edu/8921159/La_gesti%C3%B3n_de_intangibles_en_la_Responsabilidad_Social_Corporativa_de_la_empresa_tur%C3%A9stica_familiar

9 Cardona, Diego. *La Responsabilidad Social Empresarial. Concepto, evolución y tendencias*. (Universidad Libre, Colombia, 2016).

10 Vidal, Isabel. *Sostenibilidad y Responsabilidad Social en la Empresa*. (Departamento de Teoría Económica de la Universidad de Barcelona, España, 2011). https://ideas.llorenteycuenca.com/download/Informes/110922_d+iLL&C_CIES_Informe_Especial_RSE.pdf

11 Consejo Nacional de Responsabilidad Social. ¿Quiénes somos? <https://www.responsabilidadsocial.cr/quienes-somos/>

CARACTERÍSTICAS METODOLÓGICAS DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación realizada es de carácter descriptivo y se llevó a cabo bajo un enfoque cualitativo.

Para desarrollar la investigación se analizaron los resultados disponibles a nivel país de los indicadores: Índice de Pobreza Multidimensional (IPM), Índice de Progreso Social (IPS), Índice de Desarrollo Cantonal (IDC) para el año 2020, y se analizaron los informes de Responsabilidad Social disponibles, para el período 2019-2021 de las empresas de la muestra.

La información fue clasificada y analizada, posteriormente se llevó a cabo cinco entrevistas semiestructuradas con las personas representantes de las organizaciones a cargo de la gestión de RS.

Además, se realizaron cinco grupos focales y diez entrevistas semiestructuradas con representantes comunales.

Por último, se realizó el análisis de la información obtenida y se identificaron los hallazgos de la investigación.

IV. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN

Como parte de los principales hallazgos, resultó interesante identificar que las líneas de acción de las organizaciones no siempre han correspondido a las necesidades más significativas de las comunidades y que existe una carencia de diálogos abiertos para la reflexión y la identificación de los temas prioritarios.

Esto por cuanto en la mayoría de los casos, lo que se plantean son necesidades muy específicas por parte de la comunidad, para lo cual las organizaciones brindan apoyos muy puntuales, generalmente económicos. No obstante, en este proceso no media un análisis integral, bajo una perspectiva estratégica, que facilite un proceso de análisis profundo, así como la identificación de prioridades para la asignación de recursos, o bien para la incentivar el trabajo colaborativo a través de la articulación de esfuerzos.

Otro elemento relevante del estudio fue tener la oportunidad de conocer cómo perciben las comunidades el nivel de empatía y cercanía de las organizaciones, según su nivel de involucramiento con las tareas realizadas, así como de su disponibilidad para contribuir con recursos y patrocinios.

No obstante, y a manera de conclusión general, se puede indicar que, si bien es cierto, el apoyo brindado por las organizaciones es valioso para impulsar algunas de las iniciativas de los grupos organizados, no necesariamente esto contribuye a propiciar soluciones para temas económicos, sociales y ambientales, bajo un esquema de sostenibilidad, para lo cual además se ha identificado que es indispensable la acción colectiva, a través de alianzas estratégicas público-privadas.

ANÁLISIS DE LOS DATOS RECOPIADOS

Los datos fueron recopilados durante el período 2020-2021 en las comunidades colindantes con las cinco organizaciones de la muestra, según se detalla en la tabla 1. Asimismo, y con el fin de realizar un análisis comparativo, fueron identificados los datos relativos a los indicadores mencionados anteriormente (IPM, IPS, IDC) para estas mismas regiones.

Además, la información de los indicadores nacionales aparece segregada por cantón y no por distrito, por lo que hubo que “redimensionar” las zonas geográficas en esa dimensión para extrapolar posteriormente los resultados a los distritos correspondientes, comprendiendo que nos siempre habría una coincidencia en las características sociodemográficas de estas regiones de menor tamaño (distritos).

Como se indicó, el criterio de selección geográfica fue la colindancia con las organizaciones de la muestra, salvo en el caso de Purdy Motor, donde se contemplaron dos sucursales para una identificación ampliada de las comunidades correspondientes (La Cruz y Nicoya, en la provincia de Guanacaste), y el caso de Dos Pinos, donde también se contempló la ubicación de algunos de los socios productores, según se detalla en la tabla 1:

Tabla 1. Cantones (18) y distritos (25) de las comunidades vinculadas a los proyectos de Responsabilidad Social desarrollados por las organizaciones de la muestra

Organización	Comunidades vecinas	
	Cantón	Distrito
Etiprés	Heredia (401)*	Heredia
		San Francisco
		San Rafael
Florex	San Ramón (202)*	San Ramón
		San Juan
HOLCIM	Cartago (301)*	San Francisco
		Oriental
Purdy Motor	La Cruz (510)*	La Cruz
	Nicoya (502)*	Nosara
	San José (101)*	Pavas
Dos Pinos	Atenas (205)*	Atenas
	Dota (117)*	Santa María
	Grecia (203)*	San Isidro
	Naranjo (206)*	Naranjo
	Palmares (207)*	Centro
	Pérez Zeledón (119)*	San Isidro
	Puriscal (104)*	Santiago
	San Carlos (210)*	Ciudad Quesada
		Florencia
	San José (101)*	Central
		Zapote
	Montes de Oca (115)*	San Pedro
	San Ramón (202)*	San Juan
	Tarrazú (105)*	San Marcos
	Tibás (113)*	Llorente
	Zarcero (211)*	Brisas

Fuente: elaboración propia, 2022.

*Nota: número de identificación para facilitar ubicación en el mapa, según número de cantón asignado por el INEC, 2022.

En la tabla 1 se aprecia la correlación geográfica que se estableció entre los distritos de interés y el sobredimensionamiento indicado hacia los cantones, con el objetivo de extrapolar la información de los indicadores detallados de alcance nacional, según se detalla de seguido.

En relación con IPS, las principales fortalezas y debilidades de los cantones detallados en la tabla 1 son los siguientes:

Tabla 2. Principales fortalezas y debilidades identificadas con mayor frecuencia en el IPS

Principales fortalezas	Principales debilidades
Nutrición y cuidados médicos básicos (18 menciones)	Acceso a educación superior (13 menciones)
Agua y saneamiento (15 menciones)	Calidad medio-ambiental (10 menciones)
Vivienda (11 menciones)	Inclusión (10 menciones)

Fuente: INCAE, 2019.

Por su parte, de acuerdo con el IPM, estos son los valores para cada una de las principales categorías analíticas establecidas por el indicador:

Tabla 3. Principales variables del IPM para cada uno de los cantones de la muestra

Canton	Índice de Pobreza Multidimensional	Intensidad de la privación	Desigualdad entre la población pobre	Contribución de las privaciones en Educación	Cont.Prot ec.Final	Contribución de las privaciones en Salud	Contribución de las privaciones en Vivienda
La Cruz	0.140	0.36	0.01	0.31	0.22	0.33	0.33
San Carlos	0.100	0.32	0.01	0.39	0.24	0.22	0.27
Dota	0.080	0.31	0.01	0.4	0.23	0.24	0.22
Nicoya	0.080	0.32	0.01	0.34	0.22	0.26	0.29
Tarrazú	0.080	0.31	0.01	0.38	0.26	0.24	0.25
Pérez Zeledón	0.060	0.3	0.01	0.39	0.24	0.22	0.21
San José	0.060	0.32	0.01	0.47	0.26	0.24	0.38
Cartago	0.060	0.3	0	0.42	0.23	0.16	0.26
Grecia	0.060	0.3	0.01	0.39	0.24	0.16	0.28
Zarcero	0.050	0.29	0	0.43	0.27	0.15	0.27
Naranjo	0.050	0.3	0.01	0.38	0.25	0.19	0.27
Puriscal	0.050	0.29	0	0.43	0.25	0.19	0.3
San Ramón	0.050	0.3	0.01	0.4	0.26	0.19	0.3
Heredia	0.040	0.3	0	0.53	0.28	0.23	0.46
Tibás	0.040	0.31	0.01	0.63	0.33	0.35	0.45
Atenas	0.040	0.3	0.01	0.47	0.27	0.23	0.27
Palmares	0.030	0.3	0	0.38	0.31	0.18	0.35
Montes de Oca	0.020	0.29	0	0.81	0.49	0.39	0.57

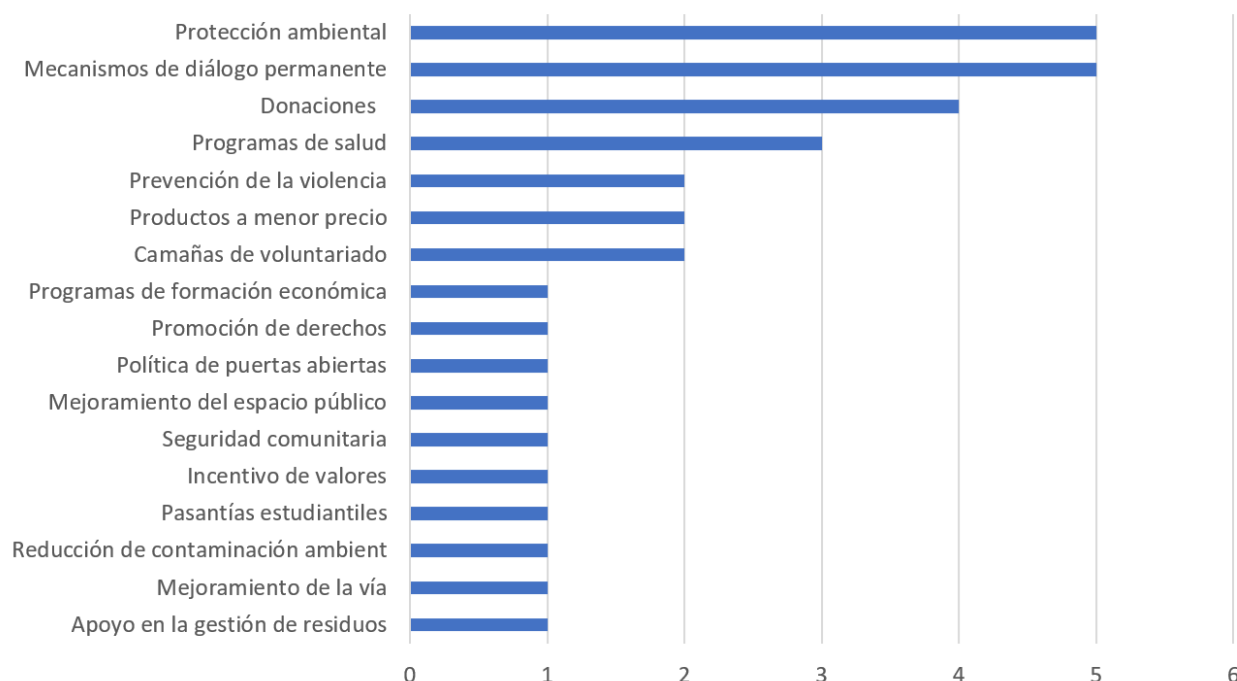
Fuente: INEC, 2022

****Nota:** el IPM permite crear un índice con base en el promedio de las variables y dimensiones establecidas en este indicador, y cuyo rango es de 0 a 1 siendo lo más próximo a cero lo que representa las mejores condiciones. De acuerdo con los parámetros descritos, el cantón que presenta condiciones más críticas con relación a

las categorías de pobreza multidimensional establecidas es La Cruz, en tanto los que presentan mejores condiciones están Montes de Oca, Palmares, Tibás, Atenas, Heredia, San Ramón y Puriscal.

En contraposición con esto, las áreas en las que han venido trabajando las organizaciones de la muestra, según la información recopilada, son las siguientes:

Figura 1. Principales áreas de trabajo con la comunidad, por parte de las organizaciones de la muestra (según frecuencia de menciones)



Fuente: elaboración propia, 2022

De las tablas 2 y 3, y la figura 1, se extrae que mientras las carencias principales del IPS son educación, ambiente e inclusión, y los del IPM son educación, vivienda y salud, las organizaciones trabajan prioritariamente en las áreas de ambiente, salud, donaciones y promoción de los derechos humanos.

No obstante, al ampliar sobre este tema con las poblaciones contempladas en el estudio, se pudo evidenciar que existen ejes comunes de interés alrededor de la gestión ambiental, la educación y el bienestar.

Necesidades percibidas por las comunidades

Respecto a las necesidades percibidas por las comunidades destacaron las siguientes:

- Falta de fuentes de empleo (4 menciones).
- Falta de oportunidades para atención del adulto mayor (3 menciones).
- Rezago educativo (2 menciones).
- Apoyo psicológico para poblaciones vulnerables (2 menciones).

No obstante, hubo otros elementos comunes vinculados a la seguridad, oportunidades formativas, fuentes de empleo, desarrollo de infraestructura, vivienda, acceso a servicios de salud y protección ambiental.

Es importante destacar que hay una clara conciencia, según se deriva de los datos obtenidos, de que la

educación tanto formal como técnica es un mecanismo indispensable para mejorar el perfil de las personas trabajadoras y, por ende, de sus posibilidades para encontrar empleo de calidad.

Pese a lo anterior, se hace hincapié en que en algunas de las zonas es difícil encontrar oportunidades de superación, por cuanto a la mayoría de las fuentes de trabajo son fincas o industrias, donde la mayor parte de los requerimientos de personal son para puestos poco remunerados y con pocas posibilidades de desarrollo y crecimiento.

Como producto de lo anterior, mencionaron la necesidad de movilizarse durante el día o de manera permanente hacia otras zonas para procurar mejores condiciones, lo que también tiene efectos negativos en términos del desgaste que esto implica en varios sentidos para las personas (sacrificio de tiempo y de la familia), y, a su vez, esto puede llegar a tener efectos positivos sobre el individuo que accede a estas mejores condiciones, pero que claramente esto no implica un beneficio para localidad.

Asimismo, fue común encontrar una preocupación por la atención de poblaciones vulnerables (adultos mayores y niños), como también por el tema de seguridad y los crecientes problemas vinculados al comercio y consumo de drogas.

Cómo puede contribuir la gestión de RS a mejorar los problemas comunales

En el marco de las entrevistas y grupos focales realizados, se logró identificar consensos relacionados con el apoyo que las organizaciones pueden brindar para la atención de los siguientes temas:

- a.) Promover oportunidades de capacitación (becas).
- b.) Contribuir con la atención de poblaciones vulnerables (adultos mayores y niños).
- c.) Impulsar iniciativas de protección al medio ambiente y el manejo de residuos.
- d.) Propiciar espacios de diálogo y articulación de esfuerzos en la comunidad.
- e.) Procurar condiciones de mayor seguridad.

De igual manera, las personas participantes reconocieron que sin la existencia de una agrupación comunal consolidada, no sería posible lograr articulaciones estratégicas que facilitaran el cumplimiento de objetivos determinados.

De hecho, se reconoció que en la mayoría de los vínculos preestablecidos con las organizaciones se había incurrido repetidamente en la práctica de pedir apoyo o patrocinio para actividades muy puntuales, en cosas muy específicas, tales como apoyo con refrigerios, temas de ornato y, en algunos casos, apoyo con becas de estudio o con el desarrollo de prácticas de reciclaje.

Igualmente, se logró determinar que algunas de las organizaciones de la muestra preferían apoyar las iniciativas de grupos preexistentes, como asociaciones para el cuidado del adulto mayor, el Banco de Alimentos, el INAMU, o Asociaciones de Desarrollo Comunal, para facilitar la consecución de metas y la visibilización de resultados en sus propios reportes de RS.

No obstante, se logró que las personas líderes de las comunidades detallaran las actividades que han logrado impulsar con las organizaciones de la muestra, según se detalla:

Purdy Motor

- Se involucraron en un proyecto específico para siembra de árboles. El esfuerzo ha sido considerado como “muy positivo”.
- Se visualizan esfuerzos importantes en materia de movilidad sostenible.
- Dieron apoyo para dotar de electricidad al salón comunal. Esto al final lo resolverá la Municipalidad de forma permanente, pero permitió establecer nuevos programas de trabajo cooperativo.
- Se involucraron en las prácticas de voluntariado para recolección de residuos en el Irazú y sembrando árboles en el Juan Castro Blanco. Queda pendiente el trabajo en “La Isla”.
- Se involucraron en la limpieza de playas.

Holcim

- Holcim se logró atraer mediante VICESA: se desarrolló un plan de integral de manejo de desechos de vidrio.
- Gracias a Holcim se ha logrado una mayor visibilización de la comunidad.
- Apoyo en la parte formativa (capacitaciones en herramientas para el desarrollo comunal: reforestación, manejo de desechos, creación de abono orgánico, entre otras).
- Holcim ha brindado apoyo a través del grupo de comunidades sostenibles (huerta orgánica), capacitaciones y dotación de herramientas para trabajar en la huerta.
- Van a realizar una gira a “Casa Mata” para ver una finca orgánica, como referencia para el desarrollo de futuros proyectos.
- Se resaltó el apoyo y disposición de Tania Robles (gerente de RS en Holcim) en la gestión comunitaria.
- Se sugiere que pueda existir apoyo entre las mismas comunidades para compartir el fruto de las capacitaciones para temas como: crear abono orgánico, repelentes.

Florex

- Existe una colaboración para que las empresas puedan desarrollarse.
- Se ha procurado incentivar la integración de esfuerzos con la comunidad.
- Florex ha incentivado que San Ramón sea Carbono Neutral.

Etiprés

- Etiprés ha brindado siempre apoyo para la fiesta de diciembre (comida, regalos, etc.).
- Les apoyan en fechas específicas, como la celebración del día del adulto mayor -desde hace 11 años-, y les apoyan para hacer manualidades.
- Se ha mantenido un diálogo colaborativo con la organización.
- Donaron una silla de ruedas.
- Han brindado premios para hacer bingos.
- Cuentan con un área de voluntariado (siempre incentivan el diálogo colaborativo).
- Se contactó a la empresa para generar apoyo para la fiesta de Navidad (gran anuencia).
- La consideran la única empresa abierta a la comunidad en este momento.

Dos Pinos

- Capacitación de los productore asociados.
- Becas para estudio.
- Desarrollo de infraestructura.
- Promoción del desarrollo económico de las familias.
- Impulso de la sostenibilidad a partir de acciones de capacitación y sensibilización.
- Donaciones.

Como se muestra en este listado de actividades, existen algunas acciones comunes en términos de protección del ambiente, desarrollo de capacitaciones y de generación de oportunidades para personas integrantes de la comunidad.

No obstante, en cada caso los proyectos han sido distintos y han obedecido a la articulación de esfuerzos entre la comunidad y las respectivas organizaciones, procurando resolver necesidades inmediatas en cada caso, de acuerdo con los recursos disponibles.

Un hallazgo interesante es que en la totalidad de los grupos focales se analizó que son la debida articulación de esfuerzos entre organizaciones públicas y privadas, no sería posible lograr el cumplimiento de metas relevantes para impulsar el desarrollo comunal.

A partir de lo anterior, se hizo un ejercicio de mapeo de posibles aliados estratégicos para estos efectos. En el caso de la empresa privada, fueron señaladas organizaciones que tenían cercanía con algunas de las comunidades como es el caso de Palí, Walmart, PriceSmart y Pedregal, visualizando el potencial apoyo que podrían brindar desde el punto de vista de donaciones para diversos fines.

En relación con el Gobierno, se visualizó a la municipalidad como un articulador de gran relevancia por su condición estatal y, a su vez, como el organismo que puede contribuir a impulsar proyectos de gran envergadura, como desarrollo de infraestructura y generación de condiciones para la atracción de inversiones. De igual manera, se destacó el aporte que se podría generar en la búsqueda de soluciones a problemas como la falta de plantas de tratamiento de aguas negras, lo que, según destacaron varias de las personas representantes de las diversas comunidades, se ha convertido en un grave problema, debido a que la saturación de los suelos está impulsando a muchas personas a verter las aguas residuales a la vía pública.

En el caso de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), se destacó el potencial apoyo que podría brindar en temas de acceso real a la salud, principalmente para efectos de las poblaciones vulnerables como la persona adulta mayor.

En relación con Acueductos y Alcantarillados (AyA), se hizo referencia a la gestión que podría desarrollar en la protección de los mantos acuíferos, así como para impulsar la preservación de zonas naturales con este fin.

Asimismo, se resaltó el papel que tiene la academia en la oferta de opciones para que las personas puedan tener mayor acceso a su crecimiento y desarrollo personal y para lo cual se considera necesario impulsar un mayor acceso geográfico (hay lugares que no tienen ninguna opción formativa cerca, incluyendo la carencia de centros de educación secundaria), como también, facilitando el apoyo para obtener becas y posibilidades de estudio, no solo para grado, sino también para diplomados y técnicos.

No en vano, se resaltó el apoyo que pueden brindar las Organizaciones no Gubernamentales en el marco de la gestión e impulso de proyectos de diversas índoles, siendo que estas pueden colaborar tanto en la parte organizativa como de financiamiento y apoyo logístico para materializar proyectos que impulsen la transformación social de las comunidades, principalmente de aquellas más vulnerables. Esto con el fin de procurar más y mejores condiciones de empleo, acceso a formación y desarrollo de iniciativas sostenibles.

¿Qué acciones podrían contribuir con el desarrollo efectivo y sostenible de la comunidad?

Como parte de los temas abordados durante los grupos focales, se procuró conocer cuáles eran considerados proyectos urgentes para procurar un desarrollo sostenible y efectivo de la comunidad.

Sobre el particular surgieron varias de las ideas que ya se mencionaban coincidentemente en los tres ejes de la Responsabilidad Social (según se amplía en la figura 2):

Ambiental

En este marco, se consideró necesario trabajar en temas vinculados a la capacitación y al desarrollo de esfuerzos conjuntos entre la comunidad y la organización.

No obstante, se hizo hincapié en que algunas de las actividades productivas estaban generando repercusiones negativas, tal y como era el caso del manejo de residuos en las fincas de los productores asociados a la Dos Pinos y el daño que se ha estado ocasionando la empresa Holcim -en algunos de los caminos-, debido al tránsito pesado de camiones, así como afectaciones alérgicas vinculadas al polvo que se genera en la producción del cemento. Lo anterior, sin desmerecer de las gestiones de apoyo que estas organizaciones han generado para el desarrollo de la comunidad, como se mencionó.

En un escenario distinto, en el caso de Florex y Etiprés, específicamente, fueron destacadas las buenas prácticas que tienen en materia ambiental y no se mencionaron aspectos que se consideraran negativos.

Financiero

En la mayoría de las comunidades se mencionó la necesidad de contar con fuentes de empleo en la zona, y principalmente, empleo de calidad.

Lo anterior, tomando en consideración algunas de estas puntualizaciones que hicieron las personas participantes:

“En el caso de San Ramón sería importante atraer fuentes de empleo, pero más que fábricas, lo que quisiéramos es el desarrollo de empresas turísticas, lo que permitiría generar una mayor vinculación con la naturaleza propia de la región, sin generar afectaciones negativas para el ambiente.”, mencionó la señora Liz Brenes, de la comunidad de San Ramón (alrededores de la empresa Florex).

En el caso de Guápiles, destacó que “no hay empleo de calidad en la zona, ni oportunidades formativas más allá de la educación primaria, por lo que es muy difícil romper el ciclo de pobreza en la zona.” afirmó doña Nery García, (Vecina de productores asociados de la Dos Pinos).

Social

En la mayoría de los casos se mencionaron aspectos comunes, tales como el incremento en la delincuencia, la drogadicción tanto el consumo como la venta, y la vulnerabilidad de ciertos segmentos de la población como el caso de los niños, el adulto mayor y las poblaciones indígenas.

Para estos efectos, se han valorado ciertas iniciativas a nivel comunal como en el marco de la vinculación con las organizaciones de la muestra. No obstante, la principal conclusión a la que se ha llegado en relación con este eje en particular, es que las alianzas estratégicas son fundamentales para procurar una atención integral de las situaciones sociales. Esto en gran medida tiene una vinculación directa con el Objetivo No. 17 (alianzas para lograr los objetivos) de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Figura 2. Acciones que consideran que deberían llevarse a cabo para el desarrollo sostenible de la comunidad



Fuente: Elaboración propia, 2023.

De la figura 2 se extraen los elementos que destacaron las personas participantes, como aspectos necesarios para impulsar el desarrollo de la comunidad, obedeciendo estos coincidentemente a los tres ejes de la RS: financiero, social y ambiental.

Con estos elementos se concluyó el proceso de recopilación de aportes colectivos, de donde se refleja el consenso a partir de temas vinculados al manejo de residuos, el impulso del Emprendedurismo y de actividades productivas, esfuerzos de capacitación, y la articulación de iniciativas para la protección del medio ambiente y la generación de oportunidades.

CONCLUSIONES

Con base en la investigación desarrollada, fue muy enriquecedor tener la posibilidad de contrastar los datos obtenidos tanto durante la primera fase (análisis de la gestión organizacional) como durante la segunda (análisis y perspectivas de la comunidad).

Como parte de los hallazgos de este proceso, es necesario indicar que la gestión de las organizaciones no ha sido tan participativa y directa como podría haberse inferido de los informes de RS disponibles en los respectivos sitios WEB, donde entre otras cosas, se mencionan los logros en materia de gestión comunitaria de forma detallada.

Lo anterior, por cuanto realmente no hay procesos de diálogo, propiamente dichos, para incentivar la reflexión y el análisis sobre los problemas de las respectivas localidades, procurando brindar un acompañamiento a las organizaciones comunales, para el desarrollo de un planeamiento estratégico de corto, mediano y largo plazos, basado en el desarrollo de esfuerzos colaborativos entre los líderes comunales, las organizaciones públicas y privadas vinculadas a cada zona.

En consideración de lo expuesto, es natural que, por la dinámica propia de las movilizaciones comunitarias, los problemas que se visibilizan como urgentes, son aquellos que resultan de una afectación inmediata, sea en materia de contaminación sónica o ambiental, o por temas vinculados a la drogadicción, delincuencia o carencia de atención de poblaciones vulnerables (niños, ancianos, mujeres -víctimas de violencia doméstica- y poblaciones indígenas), entre otros.

Esta falta de diálogos reflexivos, y la necesidad de priorizar urgencias de gran inmediatez, ha generado una brecha entre la realidad que reflejan los indicadores a nivel país (IPM, IPS e Índice de Desarrollo Cantonal), la realidad que perciben las empresas a partir de las solicitudes que reciben o las interacciones que tienen con las personas líderes de la comunidad y los hallazgos que hacen las mismas personas en relación con sus contextos.

Esta mezcla de perspectivas dificulta que puedan desarrollarse procesos más integrales, bajo una más atinada jerarquía de prioridades, que se limiten los esfuerzos a cosas muy puntuales, en su mayoría de corto impacto. Por ejemplo, el apoyo de voluntariado para la limpieza de playas en momentos determinados o el apoyo para llevar a cabo una celebración específica, o bien la implementación de algún curso o conferencia para sensibilizar a la comunidad sobre temas de carácter ambiental.

Es oportuno indicar que otro de los factores que contribuye a generar una barrera en este proceso de mayor reflexión es la falta de interés y disposición por parte de las personas que viven en las comunidades para involucrarse “de lleno” en la atención de las necesidades y problemas comunes.

A lo expuesto se suma que no hay (en la mayoría de los casos) conciencia o claridad sobre el impacto que generaría una debida articulación de esfuerzos, sumando apoyos públicos y privados en la atención de los problemas identificados.

Un elemento que es necesario resaltar es que a pesar de que las organizaciones de la muestra han presentado de manera periódica informes de sostenibilidad en los que reflejan el apoyo comunitario, al momento de requerirles el suministro de datos de contacto para la aplicación de los instrumentos de investigación previstos, se evidenció que no había un vínculo fuerte entre ambas partes. En razón de lo anterior, hubo que hacer un esfuerzo extraordinario para lograr identificar a las y los líderes comunales.

En otro orden de ideas, se logró identificar con relativa facilidad los datos de contacto de terceras organizaciones involucradas en este tipo de esfuerzos, como fue el caso de la Municipalidad de San José, el Banco de Alimentos y algunas asociaciones creadas con el fin de atender al “adulto mayor”.

Lo anterior ha permitido inferir que las empresas tienden a canalizar sus recursos a través de terceros y a no involucrarse de manera directa en la gestión comunal, salvo algunas ocasiones para actividades o iniciativas muy puntuales.

En este sentido, y, si bien es cierto la pandemia por COVID-19 implicó un distanciamiento tanto por las pautas de aislamiento decretadas por las autoridades de salud como por la reducción de presupuestos, lo que obedeció al impacto económico derivado de esta coyuntura, si se hubiera esperado que el vínculo o el contacto con las contrapartes se mantuviera a través de canales remotos como el correo electrónico, las sesiones virtuales o llamadas telefónicas. Sin embargo, se determinó que los vínculos no eran tan estrechos ni permanentes como se hubiera esperado.

Lo anterior es relevante, dado que tal y como lo indica Mori¹², los procesos de diálogo para la identificación de necesidades deberían implicar una posición muy neutral durante el desarrollo del análisis, con el fin de reconocer realmente cuáles son las principales necesidades y cómo estas deberían ser priorizadas. No obstante, en el momento que el diálogo se “verticaliza” por cualquiera de las partes involucradas, para referirse de manera directa a un punto o necesidad en particular, los esfuerzos empezarán a girar sobre ese tema, sin tener necesariamente una claridad sobre cuáles pudieron haber sido otras prioridades o urgencias más inmediatas.

Otro hallazgo relevante es que, si bien es cierto todas las empresas procuraron apoyar de una u otra forma a sus comunidades, en algunos casos se mencionaron afectaciones generadas por estas, siendo que, bajo una perspectiva de balance, se pueden implicar más daño que beneficio para la localidad.

En este sentido, se considera que las organizaciones deben actuar con ética y coherencia, de manera tal que si se procura apoyar iniciativas ambientales como la limpieza de playas, por ejemplo, no se descuiden afectaciones a la comunidad producto de la actividad propia de la organización. Lo anterior, considerando el reconocimiento de los esfuerzos en el área ambiental, pero, también, afectaciones por la contaminación sónica, la generación de polvo, que causa fuertes alergias a las personas vecinas, y el deterioro que generan los camiones en la red vial en algunos casos. También, fueron mencionadas afectaciones negativas por el mal manejo de residuos sólidos y olores.

Algunas empresas, como el caso de Florex y Etiprés, fueron destacadas por la comunidad como empresas muy orientadas a las “buenas prácticas” y no hubo señalamientos negativos en ninguno de esos dos casos en particular.

Hubo otros elementos comunes que fueron identificados en el marco de los problemas comunitarios, tales como: contaminación ambiental por parte de diversas actividades comerciales y productivas, inseguridad ciudadana, problemas vinculados al tráfico y consumo de drogas, y la condición vulnerable de algunos grupos como mujeres (por problemas de violencia doméstica), niños, adultos mayores y poblaciones indígenas. Lo anterior en el marco de temas de cuido, de generación de oportunidades y en materia de sostenibilidad.

Además, otro elemento que se logró identificar es que la medición de los resultados se realiza con base en las actividades ejecutadas, y no sobre el impacto que éstas generan. Esta diferencia tiene implicaciones significativas.

Considerando todos estos elementos, es válido indicar que aún falta mucho camino por recorrer en materia de gestión de la RS, siendo necesario procurar una planificación más integrada y estratégica de este tipo de acciones para contribuir e impulsar transformaciones sociales orientadas al bienestar, el desarrollo y la sostenibilidad.

12 Mori, Pilar. *Responsabilidad Social. Una mirada desde la psicología comunitaria*. Revista Liber. Vol 15, No.3 Jul-Dic. “Universidad San Martín de Porres, Perú, 2009).



REFERENCIAS

- Casa Presidencial. Índice de Pobreza Multidimensional. Video explicativo en Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=VaC6r5-Ko5s>
- Cardona, Diego. *La Responsabilidad Social Empresarial. Concepto, evolución y tendencias*. (Universidad Libre, Colombia, 2016).
- Carroll, Archie. *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*. (Cincinnati, Ohio, Suth Western, 1989).
- Consejo Nacional de Responsabilidad Social. ¿Quiénes somos? <https://www.responsabilidadsocial.cr/quienes-somos/>
- Correa, Jaramillo. *Evolución Histórica de los conceptos de Responsabilidad Social Empresarial y Balance Social*. Revista Semestre Económico, Vo. 10. No.20 pp. 87-102. (Colombia. Universidad de Medellín, 2007).
- INEC. Índice de Pobreza Multidimensional. Metodología. https://www.inec.cr/sites/default/files/documentos/pobreza_y_presupuesto_de_hogares/pobreza/metodologias/mepobrezaenaho2015-01.pdf
- INCAE. Índice de Progreso Social. <https://www.incae.edu/es/blog/2019/10/01/nuevo-indice-de-progreso-social-cantonal.html>
- INEC. Mapa de cantones de Costa Rica. https://www.inec.cr/sites/default/files/documentos/inec_institucional/cartografia/mapas_tematicos/impoblaccenso2011-02.pdf.pdf
- Martínez, Mónica y Soza, Carlos. *La responsabilidad social de las empresas: orígenes, aproximaciones conceptuales y estrategias*. Universidad Nacional de Santiago del Estero, (Argentina, 2012).
- Mori, Pilar. *Responsabilidad Social. Una mirada desde la psicología comunitaria*. Revista Liber. Vol 15, No.3 Jul-Dic. "Universidad San Martín de Porres, Perú, 2009).
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo -PNUD. Índice de Pobreza Multidimensional Cantonal <https://www.cr.undp.org/content/costarica/es/home/library/indice-de-pobreza-multidimensional-cantonal.html>
- Truñó, Jordi (2007): *La responsabilidad social corporativa. Gestión empresarial de un activo intangible*. https://www.academia.edu/8921159/La_gesti%C3%B3n_de_intangibles_en_la_Responsabilidad_Social_Corporativa_de_la_empresa_tur%C3%ADstica_familiar
- Vidal, Isabel. *Sostenibilidad y Responsabilidad Social en la Empresa*. (Departamento de Teoría Económica de la Universidad de Barcelona, España, 2011). https://ideas.llorenteycuenca.com/download/Informes/110922_d+iLL&C_CIES_Informe_Especial_RSE.pdf