

# SOLUCIONES



## Responsabilidad Social Empresarial en El Salvador: Prácticas y estrategias para prevenir el crimen y la violencia

### RESUMEN EJECUTIVO

12-6-2014

Esta publicación fue producida por FUSADES para la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, bajo el Acuerdo de Cooperación N° 519-A-12-00003.

Con el apoyo de:





# Responsabilidad Social Empresarial en El Salvador: Prácticas y estrategias para prevenir el crimen y la violencia

Junio 2014

## Proyecto SolucionES

Acuerdo de Cooperación No. AID-519-A-12-00003

Documento elaborado por:

Margarita Beneke de Sanfeliú, Dolores Polanco y Mario Chávez

Centro de Investigación y Estadísticas, FUSADES

(503) 2248-5724

[www.fusades.org](http://www.fusades.org)

El estudio contó con el apoyo técnico y financiero de FUNDEMÁS

## DESCARGO DE RESPONSABILIDAD

Este documento ha sido posible gracias al apoyo del pueblo de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y la Fundación Empresarial para la Acción Social (FUNDEMÁS). Los puntos de vista/opiniones de este documento son responsabilidad de los autores y no reflejan necesariamente los de USAID o los del Gobierno de los Estados Unidos.

## SIGLAS UTILIZADAS

ADESCO	Asociación de Desarrollo Comunal
AED	Asociación Empresarial para el Desarrollo
AMILAT	Asociación Amigos para Latinoamérica
ANEP	Asociación Nacional de la Empresa Privada
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CASSA	Compañía Azucarera Salvadoreña
CIDEP	Centro de Investigación, Desarrollo y Enseñanza de Permacultura
CIOPS	Centro de Investigación de la Opinión Pública Salvadoreña
CODESPA	Cooperación al Desarrollo y Promoción de Actividades Asistenciales
DELSUR	Distribuidora de Electricidad DELSUR
DIGESTYC	Dirección General de Estadística y Censos
FEPAD	Fundación Empresarial para el Desarrollo
FUNDASALVA	Fundación Antidrogas de El Salvador
FUNDE	Fundación Nacional para el Desarrollo
FUNDEMAS	Fundación Empresarial para la Acción Social
FUNDES	Fundación para el Desarrollo Sostenible
FUNIPRI	Fundación La Niñez Primero
FUNPRES	Fundación Pro-Educación de El Salvador
FUPAD	Fundación Panamericana para el Desarrollo (Colombia)
FUPEC	Fundación para la Educación Social Económico y Cultural
FUSADES	Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social
FUSAL	Fundación Salvadoreña para la Salud y el Desarrollo Humano
INSAFORP	Instituto Salvadoreño de Formación Profesional
ISO	Organización Internacional para la Estandarización (por sus siglas en inglés)
MINEC	Ministerio de Economía
MINED	Ministerio de Educación
OEA	Organización de los Estados Americanos
ONG	Organización no Gubernamental
PNC	Policía Nacional Civil
RSE	Responsabilidad Social Empresarial
SARSE	Situación Actual de la Responsabilidad Social Empresarial
SICA	Sistema de la Integración Centroamericana
UCA	Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas"
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (por sus siglas en inglés)
UTEC	Universidad Tecnológica de El Salvador
WBCSD	Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (por sus siglas en inglés)

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio forma parte de los aportes estratégicos que el Proyecto SolucionES está brindando a El Salvador; busca identificar estrategias y lecciones aprendidas que resulten de un mayor involucramiento del sector privado en la prevención del crimen a través de la inversión social.

El objetivo general del estudio es, por un lado, conocer la situación de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en El Salvador, y, por otro, conocer acerca de estrategias o programas orientados a la prevención de la violencia, exitosos o no, que permitieran identificar y extraer las principales lecciones aprendidas que sirvan de base para promover acciones de RSE que puedan ser implementadas por el sector privado salvadoreño.

En el contexto nacional, esta investigación demostró que existe una clara oportunidad para que las empresas participen en la implementación de soluciones que contribuyan a la prevención de la violencia como parte de sus políticas y acciones operativas de RSE, por su importancia y por la necesidad mutua del país y del sector privado.

## SITUACIÓN DE LA RSE EN EL SALVADOR

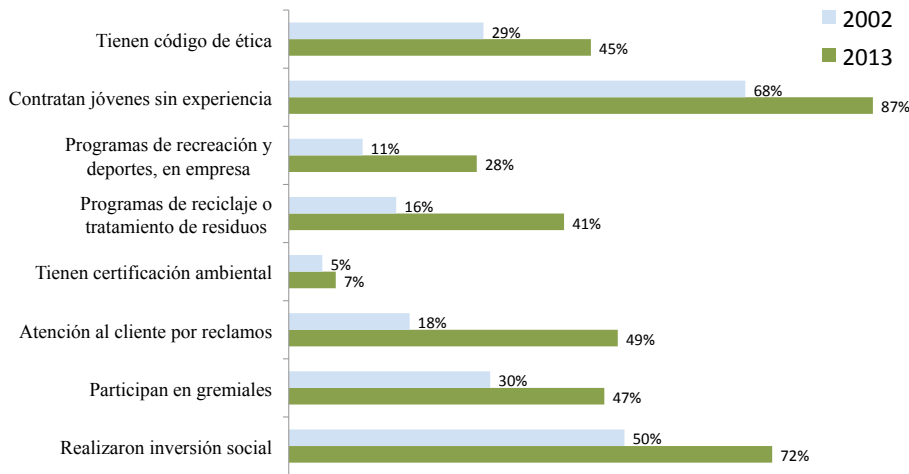
Como parte del estudio, se llevó a cabo la encuesta “RSE en El Salvador 2013”<sup>1</sup>, por medio de la cual se explora la situación actual de las prácticas de las empresas salvadoreñas. Para algunos indicadores, con los que se cuenta con información comparable para 2002<sup>2</sup>, se pudo conocer acerca de su evolución en el tiempo.

### Situación general de la RSE

En general, entre 2002 y 2013 el conocimiento sobre RSE ha crecido entre las empresas salvadoreñas, al igual que ha evolucionado positivamente la adopción de prácticas empresariales responsables en todos los ejes de aplicación<sup>3</sup>; así como con sus diferentes grupos de interés, tanto internos como externos. A manera de ejemplo, en la gráfica 1 se muestra la evolución de un indicador representativo de cada ámbito estudiado.

1. La información que se presenta proviene de una encuesta que se llevó a cabo en 2013, la cual fue aplicada a una muestra de 598 empresas, representativa en el ámbito nacional, la que tiene un nivel de confianza de 95% y un margen de error de  $\pm 4\%$ . La muestra incluye empresas pequeñas, medianas y grandes que operan en El Salvador (nacionales o multinacionales). La encuesta fue diseñada por FUSADES, con el apoyo de FUNDEMAS, quien, a su vez, subcontrató al Centro de Investigación de la Opinión Pública Salvadoreña (CIOPS) para ejecutar el trabajo de campo, el que fue realizado entre 1 de abril y 12 de julio de 2013. El procesamiento de los datos fue elaborado por FUSADES.
2. La información de 2002 corresponde a la encuesta que en ese año llevaron a cabo FUNDEMAS y FUSADES; FUNDEMAS se basó en estos datos para elaborar el documento “Situación Actual de la Responsabilidad Social Empresarial en El Salvador” (SARSE), marzo/2004. La encuesta de 2002 incluyó también a microempresas por lo que los totales se recalcularon incluyendo solamente las empresas pequeñas, medianas y grandes para fines de comparabilidad con los datos de 2013.
3. Ejes de la RSE: Gobernabilidad interna; Público interno; Medio ambiente; Mercadeo responsable; Relación con proveedores y distribuidores; Relaciones con otros actores de la sociedad; y Relaciones con la comunidad.

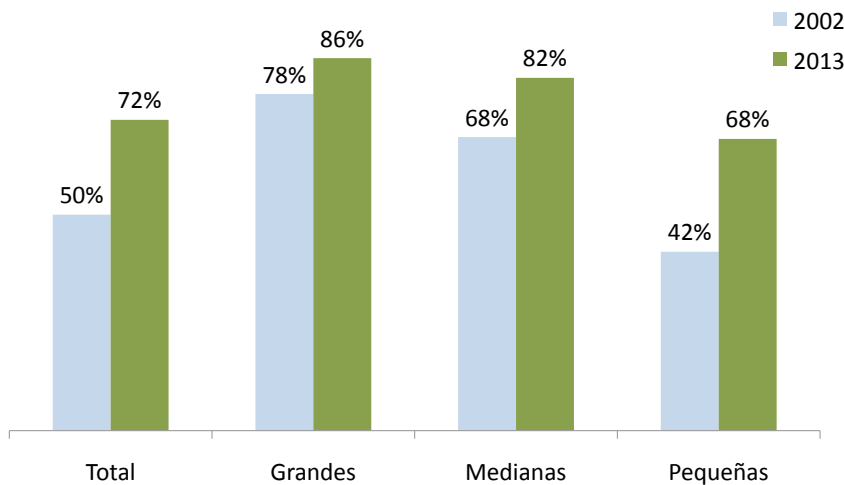
**Gráfica 1. Evolución indicadores de RSE seleccionados 2002-2013 (Porcentaje de empresas)**



Fuente: Elaboración propia con información de la Encuesta “RSE en El Salvador -2013” y de la encuesta de RSE realizada por FUNDEMÁS/ FUSADES en 2002.

Además, el apoyo a la resolución de los problemas sociales del país ha aumentado. El 72% de las empresas llevan a cabo proyectos o apoyan causas sociales. Aunque el apoyo a la comunidad es un poco más frecuente entre las grandes y medianas (86% y 82%, respectivamente), un gran número de pequeñas también lo hacen (68%). El porcentaje de empresas que llevan a cabo algún tipo de apoyo a la comunidad o a otras causas sociales, aumentó en todos los tamaños de empresas entre 2002 y 2013.

**Gráfica 2. Empresas que apoyaron o realizaron alguna acción o programa social, 2002-2013 (Porcentaje de empresas)**



Fuente: Elaboración propia con información de la Encuesta “RSE en El Salvador -2013” y de la encuesta de RSE realizada por FUNDEMÁS/ FUSADES en 2002.

Los resultados muestran que si bien ha aumentado el conocimiento sobre la RSE y que han aumentado en todos los aspectos las acciones que las empresas ejecutan al respecto, todavía hay bastante desconocimiento de lo que involucra el concepto. Solamente 14% cuentan con un comité de RSE o persona encargada, y solo 9% tienen una estrategia o política escrita de RSE. El conocimiento es más alto entre las empresas grandes y medianas. Por otro lado, a pesar que más de 7 de cada 10 apoyan causas sociales, solamente el 25% de éstas reporta que esas inversiones también benefician a la empresa; el porcentaje es aún bajo entre las empresas pequeñas.

El principal beneficio que las empresas perciben por practicar responsabilidad social empresarial, está relacionado con el reconocimiento e imagen que se puede adquirir. Por otro lado, el beneficio interno que mencionan más como resultado de las prácticas de RSE está vinculado con el desarrollo del personal, y en consecuencia, de la empresa.

## Áreas y mecanismos de apoyo

Las empresas dirigen sus prácticas hacia una diversidad de áreas; por ejemplo, generación de ingresos, empleo y el espíritu empresarial, educación, el deporte, liderazgo, prevención de la violencia y la salud. El tema de prevención del crimen y la violencia, como tal, aún no es uno de los prioritarios para las empresas, ya que solo 1.9% de ellas dedica fondos a proyectos orientados a este tema. No obstante, muchas dedican recursos hacia otras áreas directamente vinculadas con la prevención primaria; por ejemplo, el 24% de las empresas apoya proyectos de salud, el 22% de educación y un 20% de deportes.

Para la realización de este tipo de inversiones sociales, las empresas colaboran con una serie de actores. Por ejemplo, 26% apoyó a otras fundaciones, 24% lo hicieron con instituciones o asociaciones privadas, y 20% colaboró con organizaciones no gubernamentales (ONG). Además, casi 20% de las empresas afirmaron haber contribuido con la municipalidad o con otras instituciones gubernamentales; este porcentaje es cercano al 30% para las empresas grandes y medianas. De las empresas que apoyaron a instituciones públicas, lo más común es el respaldo a las escuelas, instituciones relacionadas con la salud; algunas colaboraron con la Policía Nacional Civil (PNC).

La forma como las empresas canalizan sus recursos, incluye el aporte de dinero a terceros (40%), seguido por la donación productos o servicios producidos por sus empresas (26%); cerca de un 20% lo hace mediante otras donaciones en especie. Solamente 2% de empresas tiene un presupuesto destinado a la ejecución de proyectos propios; de estas, la mayoría los ejecuta a través de otros actores, como fundaciones, ONG o instituciones públicas.

Para seleccionar los proyectos que apoyarán, las empresas responden, en gran medida, a solicitudes eventuales (53%), un 17% lo hace porque conoce programas o proyectos específicos y desean apoyarlos, y cerca del 15% desarrolla proyectos propios en beneficio de la comunidad. Es importante destacar que la mayoría de empresas

no tienen una estrategia de apoyo definida, por lo que los aportes que realizan pueden ser considerados más como una acción de altruismo y filantropía que una acción de RSE.

La principal motivación que impulsa a las empresas para apoyar proyectos sociales es la filantropía (46%); en este sentido, las pequeñas empresas son las que más frecuentemente citan esa motivación (52%) por encima de las grandes y medianas. En segundo lugar, está el interés de la empresa en apoyar temas específicos, como la juventud, salud, cultura y medio ambiente.

Un resultado importante es que la mayoría de empresas, casi el 80%, manifestaron tener interés en iniciar o incrementar su inversión en proyectos sociales. Esto revela el potencial que tendrían iniciativas que busquen promover que se incremente la inversión del sector privado salvadoreño en RSE, principalmente la orientada hacia la prevención de la violencia.

## PRÁCTICAS DE RSE ORIENTADAS A PREVENIR LA VIOLENCIA – ESTUDIO DE CASOS

En el estudio se presentan los hallazgos principales que resultan de la documentación sistemática de 22 casos de estrategias o programas de RSE, exitosos o no, que permiten identificar y extraer las principales lecciones aprendidas que sirvan de base para promover acciones de RSE que puedan ser implementadas por el sector privado salvadoreño. En general, los elementos que se identificaron en los casos estudiados van en línea con los resultados de la encuesta, discutidos anteriormente, pero aportan elementos que permiten profundizar en aspectos que serán útiles para promover una mayor inversión del sector privado hacia actividades que lleven a una reducción del crimen y la violencia. A continuación se presentan los principales hallazgos y lecciones aprendidas de la sistematización de estos 22 casos, tanto de los activos como los que ya no continuaron<sup>4</sup>.

### Tipos de proyectos

Se identificaron iniciativas en los diferentes niveles de prevención: primaria, orientadas a la población en general para prevenir su involucramiento en actividades de riesgo; secundaria, orientadas a jóvenes en riesgo, que se encuentran con un alto potencial de involucrarse en conductas delictivas; y terciaria, orientadas a facilitar la rehabilitación y reinserción a la sociedad de personas que han tenido problemas con la ley. Algunas empresas tienen más de una iniciativa.

---

<sup>4</sup> Al momento de la elaboración de este documento, se tenía conocimiento que 18 están activos, y cuatro ya no continuaron.



## Motivación e involucramiento de la empresa

La mayoría de los casos estudiados responden a propuestas y solicitudes que terceros hacen a las empresas. Algunos programas surgen como respuesta a problemas que se les presentaron a las empresas. Muy pocas originan la práctica después de analizar el mercado y descubrir oportunidades de negocios, que al mismo tiempo beneficien a la comunidad y que repercuta en la prevención de la violencia en las comunidades.

Se pudo identificar que la probabilidad de que las iniciativas sean sostenibles aumenta en la medida que la empresa se involucra en su implementación y seguimiento, y que logran reconocer algunos beneficios para la empresa.

## Apoyos y aliados para la ejecución de las prácticas

En la mayoría de los casos estudiados, queda claro que las empresas buscan el apoyo de otros aliados para la ejecución de los proyectos, aun cuando la iniciativa para el proyecto haya surgido de las mismas empresas.

Por un lado, buscan el apoyo de instituciones especializadas para atender aspectos específicos. Por ejemplo, la Fundación Antidrogas de El Salvador (FUNDASALVA) y Fundación Pro-Educación de El Salvador (FUNPRES). De igual manera, las empresas que han querido colaborar con escuelas en programas extracurriculares se han apoyado en Glasswing, y para el desarrollo de programas deportivos en Proyecto País, en la Fundación Salvadoreña para la Salud y el Desarrollo Humano (FUSAL).

Es notorio el involucramiento de otros actores: iglesias de diferente denominación; varias universidades, principalmente brindando servicios de apoyo psicológico; instituciones públicas, alcaldías, escuelas, centros de salud y las mismas organizaciones comunitarias.

Para el financiamiento de sus proyectos sociales, algunas empresas han logrado apoyo de organismos internacionales, como la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés), o la Unión Europea, ya sea directamente, o a través de participación en licitaciones o concursos, o por la intermediación de otras fundaciones o asociaciones.

## Lecciones aprendidas

La variedad de proyectos e iniciativas que se detallaron, responden a la diversidad de áreas con las que las empresas, o sus propietarios, se sienten más identificados. Por esta razón, el nivel de involucramiento es mayor en los casos en que la práctica se alinea con los intereses de la empresa.

Algunos de los casos surgieron por iniciativa de personas altruistas, quienes buscaron el apoyo de las empresas privadas; mientras esa persona se hace cargo y asume la responsabilidad de ejecutar y darle seguimiento al proyecto, éste funciona. Por esta razón, para aumentar la probabilidad de que las iniciativas sean sostenibles, se debe procurar que la empresa esté involucrada en alguna de las etapas de creación, ejecución o seguimiento de resultados.

Es importante que la empresa, aun cuando busque asesoría para ejecutar proyectos, participe activamente, haga suyo el proyecto y no se conforme con el papel de espectador. Asimismo, la ejecución de cualquier proyecto con RSE debería contar, de alguna manera, con el involucramiento de toda la empresa: junta directiva, mandos medios y, en consecuencia, el resto de empleados. Cuando los empleados toman parte activa de este tipo de proyectos se crea un mejor ambiente laboral, un sentido de pertenencia para con la empresa.

La prevención de la violencia es multidimensional, por lo que los proyectos más exitosos atienden más de una dimensión. En estos casos, se observa que las empresas han involucrado en el proyecto a más de un actor como socios estratégicos. De la misma manera, los programas orientados a la reinserción de expandilleros a la vida laboral y/o a la sociedad parecen tener más éxito al contar con un plan de seguimiento y acompañamiento a más largo plazo.

Es importante definir indicadores que permitan determinar el impacto de los proyectos, pues muchas empresas no fueron efectivas al canalizar sus esfuerzos por no poder medir los beneficios que se pudieron ir alcanzando, tanto para los beneficiarios como para la misma empresa.

Finalmente, varias de las empresas estudiadas resaltan que para lograr una mayor aceptación y credibilidad, los proyectos no deben involucrar temas políticos, ni relacionarse con partidos políticos.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

El avance entre 2002 y 2013 en todos los ámbitos relacionados con la RSE es notorio, sobre todo entre las pequeñas y medianas empresas; no obstante, todavía hay espacio para avanzar. A pesar de los claros avances en la comprensión del concepto de RSE, entendido más allá de la filantropía, son todavía pocas las empresas que inician sus acciones de manera estratégica: la mayoría lo hace como respuesta ya sea a una necesidad puntual que surgió en la empresa o por solicitud de terceros, como ONG o personas particulares.

Tanto la encuesta como los casos estudiados han mostrado que las empresas de todos los tamaños invierten actualmente en una variedad de áreas (educación, salud, medioambiente, empleabilidad, etc.) directamente o a través de otras instituciones, fundaciones, ONG, asociaciones, iglesias, etc.

Por las razones anteriores, el momento actual es propicio para articular acciones para incrementar la inversión del sector privado hacia la solución de este problema nacional, facilitando la interacción entre sociedad y empresa, donde la aplicación de las prácticas de RSE se orienten a satisfacer las necesidades prioritarias de las comunidades y al mismo tiempo contribuyan al desarrollo de las empresas.

## Recomendaciones

Aprovechar el hecho que, hoy por hoy, la intención de las empresas en apoyar proyectos sociales es importante y esta iniciativa puede ser bien aprovechada para articular y vincular varias acciones que resulten en proyectos que formen parte integral de soluciones, que mejoren la calidad de vida para las comunidades en el país y que estas soluciones puedan ser sostenidas en el tiempo.

Para facilitar la adopción de prácticas de RSE orientadas a la prevención del crimen y la violencia, por parte de las empresas, se debe continuar divulgando las experiencias que se consideren exitosas y que pueden ser replicadas por otras empresas o en otras comunidades. En este sentido, es importante compartir, no solo la mecánica de implementación de las iniciativas, sino el proceso que se llevó a cabo para que la empresa que la ejecuta la haya hecho parte de su estrategia.

Las estrategias de divulgación deben incluir a empresas medianas y pequeñas; éstas reportaron tener interés en incrementar sus inversiones; no obstante, debe considerarse que son las que presentan mayor desconocimiento del concepto de RSE.

Generar instancias de diálogo, en la que actores involucrados en diferentes iniciativas de prevención de la violencia (empresas y aliados públicos y privados) compartan experiencias, de manera que puedan aprender unos de otros y así obtener mejores resultados en menor tiempo. Facilitar que se descubran posibles sinergias entre ellos.

Documentar adecuadamente las lecciones aprendidas.

Concebir un plan de difusión hacia más sectores privados y públicos para que, desde sus respectivos ámbitos, puedan continuar impulsando las iniciativas buscando la sostenibilidad de los programas.

Finalmente, y considerando que los programas que tienen el mayor potencial de prevenir o reducir la delincuencia en las comunidades son los que atienden diferentes dimensiones del desarrollo social, y que permiten que las mismas comunidades sean actores importantes, se podría promover la creación en varias comunidades de un modelo integrador de esfuerzos, que permita que se construyan coordinadamente soluciones participativas, que a la vez, potencien el capital social de las comunidades, y asimismo resulte en la reducción de la violencia y mayor desarrollo en general.

# SOLUCIONES

