

"Un modelo para la conformación de Carteras de Programas de Responsabilidad Social basado en el Proceso de Jerarquización Analítica"

CÉSAR E. TINOCO G.

*Decanato de Estudios de Postgrado
Universidad Metropolitana*

Objetivo General:

Proponer un sencillo modelo para conformar Carteras de Programas de Responsabilidad Social basado en el Proceso de Jerarquización Analítica (PJA).

Metodología

La revisión del catálogo de trabajos de grado Unimet (Biblioteca Pedro Grases) no arrojó resultados relacionados con el uso de criterios decisorios para la selección (y descarte) de programas/proyectos de responsabilidad social. La revisión en la internet arrojó dos referencias: la de Guedez, V. (2006) y la de Martucci, A. (2007). Con base en la segunda, en el hecho de que la finalidad de una empresa con fines de lucro es maximizar la riqueza de sus accionistas y en el "fact of life" del presupuesto escaso, se propone un sencillo modelo lineal compuesto por 3 variables que a su vez desembocan en 8 variables y cuyos coeficientes se determinan con el PJA.

Conclusiones

Se logró efectivamente, conformar un sencillo modelo lineal de 8 variables para jerarquizar la preferencia en la conformación de carteras de programas de responsabilidad social y cuyos pesos fueron obtenidos utilizando el PJA, obteniendo en todos los pasos asociados una Razón de Consistencia menor a 0,10. Las 8 variables que conforman el modelo constituyen 8 criterios decisorios que permiten la inclusión-exclusión de programas de responsabilidad social en una cartera.

Palabras Clave: Responsabilidad Social, Proceso de Jerarquización Analítica, Carteras de Proyectos, Portafolios de Proyectos, Criterios Decisorios.

"Un modelo para la conformación de Carteras de Programas de Responsabilidad Social basado en el Proceso de Jerarquización Analítica"

CÉSAR E. TINOCO G.

*Decanato de Estudios de Postgrado
Universidad Metropolitana*

Introducción

El Directorio "*Alianza Social 7ma Edición*", editado por la Cámara Venezolano Americana Venamcham y disponible en su portal, recoge información de 298 organizaciones entre Organizaciones de Desarrollo Social intermedias y empresas con programas de responsabilidad social o desarrollo sustentable. Se conoce que ni una sola de éstas organizaciones dispone de herramientas que se orienten hacia la toma de decisiones para conformar carteras de programas de responsabilidad social.

Objetivos

Objetivo General:

Proponer un sencillo modelo para conformar Carteras de Programas de Responsabilidad Social basado en el Proceso de Jerarquización Analítica.

Objetivos específicos:

1. Realizar un survey, en el catálogo de trabajos de grado de la Universidad Metropolitana, sobre las metodologías utilizadas, tanto en pregrado como en postgrado, para el análisis/conformación de carteras de programas/proyectos de responsabilidad social.
2. Realizar un survey, en la internet, sobre de trabajos publicados que tuvieran relación con la aplicación del Proceso de Jerarquización Analítica en el tema de la Responsabilidad Social Empresarial, específicamente en el área de análisis/conformación de carteras de programas/proyectos de responsabilidad social.
3. Realizar un survey, en el catálogo de trabajos de grado de la Universidad Metropolitana, sobre criterios de decisorios o de selección utilizados para apoyar la toma de decisiones en programas/proyectos de responsabilidad social.
4. Realizar un survey, en la internet, sobre criterios de decisorios o de selección utilizados para apoyar la toma de decisiones en programas/proyectos de responsabilidad social.
5. Proponer un conjunto de criterios decisorios que sirvan para la toma de decisiones inclusorias-exclusorias de proyectos en la conformación de carteras de proyectos o programas de responsabilidad social.
6. Proponer un sencillo modelo que permita priorizar los proyectos o programas que irán a conformar la cartera en función de los criterios decisorios propuestos en el objetivo anterior.
7. Utilizar el Proceso de Jerarquización Analítica para establecer niveles de importancia relativa o pesos asociados a los criterios decisorios.

Marco Teórico

Se referencian las metodologías existentes para conformar carteras de productos y servicios que son la Matriz BCG y la Matriz McKinsey. Desde la perspectiva de la conformación de Carteras de Instrumentos Financieros se referencia la metodología de baja o nula

correlación entre los retornos de los instrumentos residentes en el portafolio y la así llamada Teoría Moderna del Portafolio.

El análisis y la conformación de carteras programas de responsabilidad social pasa por situaciones que resulta menester tener en cuenta: una es que los elementos residentes de la cartera no son ni unidades de negocio, ni productos ni instrumentos financieros. Los elementos residentes son programas o proyectos de responsabilidad social con grado de impacto en lo social y en la imagen y reputación de la empresa que los patrocina. Hasta la fecha, a excepción de un par de referencias mencionadas más adelante, no hay una metodología para conformar carteras de programas de responsabilidad social, ni publicada en los libros de los expertos en la temática en nuestro país ni enseñada en las distintas especializaciones en la temática RSE que se dictan en nuestro país.

Otra situación es que la decisión de inclusión-exclusión del programa de responsabilidad social en la cartera no se basa exclusivamente en el grado de impacto en lo social, sino en otros atributos como por ejemplo, en el grado de alineación entre el proyecto y la estrategia del negocio o la cantidad de recursos financieros y humanos (caso voluntariado) involucrados en la realización del mismo.

Digamos que bajo el marco usual de presupuesto limitado o restringido, se presentan oportunidades de inversión social en al menos dos programas de responsabilidad social en cada una de las siguientes áreas: ambiental, educación, salud y cultura (8 instrumentos). ¿Cómo escoger objetivamente entre un programa y otro? Realizado el diálogo, ¿resulta correcto y objetivo responder reactivamente a materializar todas las demandas de los grupos de interés? La solución trivial de materializar todos los programas se encuentra de frente con la realidad del presupuesto. La regla del pulgar consiste en priorizar de alguna manera con base en sus atributos, el monto requerido por los programas y su impacto, pero ¿cómo hacerlo de la manera más objetiva posible?

Las anteriores son preguntas que bien puede responder el uso de una metodología adecuada para tal fin y que no se enseña en ningún curso ni especialización en RSE de las que se imparten en nuestro país: El Proceso de Jerarquización Analítica o PJA. El Proceso de Jerarquización Analítica desarrollado por Thomas Saaty (1999), constituye un marco comprensivo, lógico y estructurado que permite enfrentar decisiones complejas y no estructuradas. En vez de prescribir la decisión “correcta”, el PAJ ayuda a los decisores a encontrar la solución que mejor se ajusta a sus necesidades y a su comprensión del problema: con base en los objetivos, la imaginación, el conocimiento y la experiencia de los decisores, el PJA descompone y jerarquiza las partes constituyentes de un problema: identifica y define los criterios o atributos que pudiesen resultar relevantes a la hora de tomar la decisión, y plantea alternativas que la conduzcan; luego, se vale de la lógica, el conocimiento, la intuición y la experiencia para proveer juicios que permiten comparar los factores (proyectos) en el mismo nivel jerárquico, estableciendo, mediante la síntesis, prioridades que conducen a la decisión final: jerarquizar los programas en un orden de preferencia de selección.

La revisión del catálogo de trabajos de grado Unimet (Biblioteca Pedro Grases) no arrojó resultados relacionados con el uso de criterios decisorios para la selección (y descarte) de

programas/proyectos de responsabilidad social. Por su parte la revisión profunda -pero no exhaustiva- en la internet en la misma temática, arrojó dos referencias. La primera y más antigua es la de Guédez (2006). Este autor propone nueve (9) criterios a los cuales califica de no limitativos, mismos que su vez desembocan en 28 subcriterios, propuestos con la finalidad expresa de apoyar una toma de decisiones en lo referente a la responsabilidad social. Los nueve criterios son: 1) Análisis, triangulación y comparación; 2) Grado de relación con el negocio; 3) Lo extrínseco, intrínseco y transitivo; 4) Impacto, retorno y riesgo; 5) Extensión, intensidad y proximidad; 6) Eficacia, eficiencia y efectividad; 7) Oportunidad, pertinencia y control; 8) Compensar, aprovechar, afianzar y controlar y 9) Prioridad, factibilidad y sostenibilidad.

La segunda referencia encontrada es la de Martucci (2007). Este autor, citando a Mellahi y Wood (2003), Greenwood (2001) y Mitchell et al (1997) menciona los siguientes atributos de los grupos de interés (textualmente): *“desde una perspectiva descriptiva/empírica o nivel racional, existen elementos o atributos de los grupos de interés que los caracterizan y los hacen elegibles para suministrar información, ideas, conocimientos, experiencias y además, participar en la toma de decisiones y evaluaciones de procesos organizacionales y la responsabilidad social empresarial puede ser catalogada como un proceso organizacional”*. Tales atributos son tres: 1) Poder; 2) Legitimidad y 3) Urgencia.

El sencillo modelo propuesto para ser utilizado en la conformación de carteras de programas/proyectos de responsabilidad social está compuesto por 3 variables que a su vez desembocan en 8 variables. Las tres variables son los Grupos de Interés (GI) descritos a su vez por los tres atributos mencionados por Martucci (2007): Poder (P), Legitimidad (L) y Urgencia (U). La segunda variable es el Grado de Alineación Estratégica (GAE) en donde se describe y cuantifica desde la perspectiva del programa/proyecto de responsabilidad social, de la relación entre el grupo de interés y el impacto en el negocio en términos de los resultados en el mismo (RN) y en términos de su conexión con la marca y con la imagen del negocio (MImag). La tercera y última variable son los requerimientos para materializar el programa/proyecto (R) que toma en cuenta tres aspectos: grado de relación del programa/proyecto con las operaciones actuales del negocio (GR), el monto (presupuesto) en bolívares (M) y el grado de relación entre la población estimada beneficiada con el programa/proyecto y el número de empleados y unidades involucradas (PBEyU). De modo que teniendo en cuenta la propuesta de variables, el orden jerárquico, también orden de preferencia o ranking, de los programas o proyectos viene descrito por la siguiente ecuación:

$$\text{Orden Jerárquico} = w_1 \times \text{GI} + w_2 \times \text{GAE} + w_3 \times \text{R} \quad (\text{ec.1})$$

En la anterior ecuación w_1 , w_2 y w_3 representan la importancia, también los pesos, de los tres atributos mostrados los cuales se determinarán en la primera parte del proceso analítico jerárquico y en donde a su vez, cada uno de ellos viene descrito por las siguientes tres ecuaciones en donde el término w_{ij} representa la importancia (peso) de los atributos mostrados:

$$\text{GI} = w_{11} \times \text{P} + w_{12} \times \text{L} + w_{13} \times \text{U} \quad (\text{ec. 2})$$

$$\text{GAE} = w_{21} \times \text{RN} + w_{22} \times \text{MImag} \quad (\text{ec. 3})$$

$$\text{R} = w_{31} \times \text{GR} + w_{32} \times \text{M} + w_{33} \times \text{PBEyU} \quad (\text{ec. 4})$$

Resultados

El autor del trabajo utilizó el sencillo modelo propuesto realizando una “*corrida*” con base a su propia experiencia y conocimiento del tema y obtuvo los siguientes resultados: La variable Grupo de Interés (GI) obtuvo el peso más alto con 0.64, seguida por el Grado de Alineación Estratégica (GAE) con 0.28. La tercera variable, Requerimientos (R) , obtuvo un peso de 0.07 (ec. 1). La consistencia en la asignación de importancia asociada a éste proceso inicial y vista a través de la Razón de Consistencia (RC) arrojó un resultado de 0.0930 (< 0.10). Dado que cada una de las tres variables anteriormente mencionadas viene descrita por otro conjunto de variables (ec. 2, ec. 3, ec. 4) que conforman un total de 8 variables, el PJA arrojó el siguiente vector de pesos (0.36, 0.25, 0.23, 0.06, 0.06, 0.03, 0.01 y 0.01) el cual está relacionado de manera respectiva con las siguientes variables P, RN, L, U, GR, MImag, M y PBEyU. Las consistencias asociadas a los procesos de asignación de importancia de de las variables componentes de las variables macro GI, GAE y R, arrojaron las siguientes Razones de Consistencia: 0.0681, 0,000 y 0.0970, tal y como se puede evidenciar, todas menores que 0.10.

Discusión

En líneas anteriores se afirmó que el PJA no prescribe la decisión “*correcta*”, sino que ayuda a los decisores a encontrar la solución que mejor se ajusta a sus necesidades y a su comprensión del problema, ello con base en los objetivos, la imaginación, el conocimiento y la experiencia de los mismos. Los resultados del modelo que recogen la experiencia y el punto de vista del autor evidencian mayor importancia en las variables macro Grupo de Interés (GI) y Grado de Alineación Estratégica (GAE) que en los requerimientos. Al expresar las tres variables macro a sus variables asociadas, la importancia recayó mayormente en las variables Poder (P), en el Grado de Relación del Programa con el Resultado del Negocio (RN) y en la Legitimidad (L).

Conclusiones

La conclusión general es que se logró efectivamente, conformar un sencillo modelo lineal de 8 variables para jerarquizar la preferencia en la conformación de carteras de programas de responsabilidad social y cuyos pesos fueron obtenidos utilizando el PJA, obteniendo en todos los pasos asociados una Razón de Consistencia menor a 0.10.

El modelo así conformado es tan original como novedoso según se desprende de la investigación bibliográfica realizada: ni el catálogo de trabajos de grado de la Unimet ni la internet arrojan la existencia de modelo alguno para tomar decisiones que permitan incluir-excluir programas de responsabilidad social en una cartera.

Las 8 variables que conforman el modelo constituyen 8 criterios decisorios que permiten la inclusión-exclusión de programas de responsabilidad social en una cartera.

Referencias

Directorio "Alianza Social 7ma Edición", Cámara Venezolano Americana Venamcham, Caracas, (2010).

Espiñeira, Sheldon y Asoc. (2011), "III Encuesta de Responsabilidad Social Empresarial en Venezuela: Prácticas y Tendencias", XI Simposio de Responsabilidad Social Empresarial: hacia una ciudadanía responsable, Caracas.

Saaty, Thomas (1999), Decision Making for Leaders: The Analytic Hierarchy Process for decisions in a Complex World. Pittsburgh, RWS Publications, pp. 4-13.

Chirinos Sosa, J., (2006), "Estimación del costo promedio ponderado de capital de la Compañía Anónima Nacional Teléfonos de Venezuela a través del Proceso de Jerarquización Analítica", Trabajo de Postgrado Unimet.

Malavé, J., (2012), "Secado de frutas tropicales : determinación del mejor método utilizado AHP", Trabajo de Pregrado Unimet.

Mazloun Tahhan, M., (2009), "Contrastación de la moderna teoría de portafolios con el proceso de jerarquización analítica utilizando el instrumento estructurado Las Esmeraldas", Trabajo de Postgrado Unimet.

Manuel Álvarez, Ana Moreno y Carlos Mataix (2009), "Aplicación del modelo AHP como apoyo para la toma de decisiones en proyectos de grandes infraestructuras con impacto social", en 3er XIII Congreso de Ingeniería de Organización International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management, Barcelona-Terrassa, September 2nd-4th.

Shouming Chen y Jiasi Fan (2011), "Measuring Corporate Social Responsibility Based on a Fuzzy Analytical Hierarchy Process", en I.J.Computer Network and Information Security, 5, 13-22

Guédez, V. (2006). Ética y práctica de la responsabilidad social empresarial. Editorial Planeta.

Martucci, Graterol A., (2007), "Integración de los grupos de interés y el desempeño del gobierno local", Anales de la Universidad Metropolitana, Vol. 7, N° 2 (Nueva Serie), 2007: 73-97.