

Título:

HACIA UNA VISIÓN INTEGRAL DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA
EN LA GESTIÓN EMPRESARIA.

Area XII:

Responsabilidad Social de la Organizaciones y Balance Social.

Tema 3:

La responsabilidad social desde el punto de vista específico de la organización. La
incorporación efectiva de la Responsabilidad Social en la estrategia y en la gestión.
Mejores prácticas en Argentina. Responsabilidad Social Profesional

Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas

19º Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas,
Mendoza, 17 al 19 de octubre de 2012

Autores:

Dra. C.P.Verónica Griselda Gottau **vgottau@gmail.com011 - 47755190 -**
1555665991

Dr. C.P Víctor Roberto Portela **robertoportel11@hotmail.com** **/**
vicrobportel@gmail.com **011 - 43009569 - 1539128473**

Dra.C.P. Miriam Juaiek **mjuaiek@gmail.com011 - 1556336537**

INDICE

| | Página |
|--|---------------|
| 1. Resumen | 2 |
| 2. Introducción | 3 |
| 3. ¿Qué es la Responsabilidad Social Empresaria? | 4 |
| 4. Importancia de la Responsabilidad Social para las empresas | 6 |
| 5. Los valores ético-sociales | 7 |
| 6. Los planes de responsabilidad social empresaria | 7 |
| 7. Conformación de redes | 9 |
| 8. Limitaciones / Desafíos de la RSE | 10 |
| 9. Competitividad a través de la RSE | 11 |
| 10. Eco-diseño y diseño sustentable | 12 |
| 10.1- Ecodiseño | 12 |
| 10.2 Socio-eco-diseño: Diseño sustentable de productos | 12 |
| 10.2.1. Integración de la RSE en la cadena de valor y en la comunidad como estrategia de socio-eco-diseño | 13 |
| 10.2.1.1. Beneficios de la Responsabilidad Social Empresaria en la cadena de valor | 14 |
| 11. Sistema de gestión económico-socio-medioambiental | 15 |
| 11.1. Instituciones y herramientas | 16 |
| 12. Conclusión | 20 |
| 13. Bibliografía | 24 |

1. Resumen

A medida que las propias empresas se enfrentan a los retos de los cambios originados por la globalización y a las consecuencias nocivas de los diversos escándalos financieros, aumenta el convencimiento sobre la importancia de la responsabilidad social en la gestión empresarial. Aunque el objetivo inicial de las empresas consiste en generar beneficios, pueden contribuir al mismo tiempo al logro de objetivos sociales y medioambientales, integrando la responsabilidad social como inversión estratégica en el núcleo de sus objetivos organizacionales, en sus instrumentos de gestión y sus actividades empresariales.

La responsabilidad social de la empresa, integrada al proceso de gestión y a sus relaciones con los distintos grupos de interés, se convierte una inversión y no en un gasto improductivo como muchas veces es vista. Este enfoque de gestión permite mitigar las consecuencias nocivas de las empresas sobre la sociedad y el medioambiente, y por ende, contribuye tanto a su propia sustentabilidad en el largo plazo como a la de su entorno, aumentando así su ventaja competitiva, ya sea por una redefinición del producto (eco-diseño) o de los procesos administrativos y operativos (socio-eco-diseño).

El enfoque sobre la Responsabilidad Social Empresaria propuesto en este trabajo, pretende aportar un valor añadido a las acciones existentes. El valor agregado estará plasmado en estrategias de innovación en la gestión, que contemplen la integración de valores éticos y sociales en los objetivos organizacionales, mediante la implementación de una nueva cultura compartida. Este nuevo modelo de gestión se consolida a través de una red de participantes (Estado, sector privado y organizaciones de la sociedad civil) que articulen esta nueva visión y que propicien la institucionalización de las prácticas de la Responsabilidad Social Empresaria

Por último, resulta sumamente necesaria la definición de herramientas que fijen adecuados parámetros para la implementación y comunicación de estas acciones a los diversos grupos de interés, mediante la emisión de informes de sostenibilidad o balances sociales.

2. Introducción

A partir del proceso económico, social y cultural generado por la globalización, se establecen nuevas relaciones de poder y competitividad, donde las empresas actúan en un espacio trasnacional. La influencia económica transfronteriza de las corporaciones constituye un nuevo desafío tanto para las corporaciones como para los Estados Nacionales.

La globalización se presenta como una variable multidimensional (económica, política y social) que influye en la interacción de los diversos actores involucrados en el proceso (empresas, estado y sociedad civil). La actividad productiva se ha deslocalizado llevando a las empresas a establecerse en territorios donde los costos de los factores productivos son mucho más reducidos, impactando en el entorno espacial y social donde establezcan dichas actividades. Por lo tanto, los efectos de las actividades de las empresas dejan de ser locales, convirtiéndose en una preocupación global.

El espacio en el cual se desarrollan las relaciones de producción y consumo, tiende a ser trasnacional, interdependiente y global, desarrollado en un sistema económico que genera un ámbito donde las diferencias entre los intereses privados y públicos se acentúan, tendiendo a disminuir el rol del Estado.

Asimismo, el accionar empresarial genera tanto consecuencias positivas en su entorno, como negativas. Reside aquí la necesidad de que las empresas, la sociedad civil y Estado, articulen acciones tendientes a disminuir su impacto adverso en la sociedad y el medio ambiente, y por lo tanto, contribuir de esta manera al equilibrio del sistema social y ambiental.

Además, a raíz de los escándalos contables y de las malas prácticas generalizadas del gobierno corporativo, el mundo empresarial comienza a prestar mayor atención a nuevos parámetros, tales como la calidad de las prácticas de gobierno y el análisis de las prácticas de responsabilidad social empresarial, a la hora de construir carteras de valores. Frente a la situación antes descrita, y considerando que el impacto en el entorno de las empresas, es sumamente significativo, es que comienza a tomar auge las prácticas de Responsabilidad Social, integrando resultados económicos, sociales y ambientales.

La empresa que incluye a la Responsabilidad Social Empresarial (en adelante “RSE”) en su gestión, integra a la sustentabilidad económica, la sustentabilidad social y del medioambiental. De esta forma se crea un espacio ideal para que el sector privado asuma su compromiso en el mejoramiento de las condiciones de vida de la sociedad. En definitiva, consiste en que las empresas tengan en cuenta el impacto socio-ambiental de sus decisiones y que sistematicen comportamientos que vayan más allá del estricto cumplimiento legal.

Asimismo, el accionar socialmente responsable de las empresas, puede considerarse como una herramienta estratégica de gestión que podría generar buenos negocios de manera de asegurar su permanencia sustentable en el largo plazo, y así tratar de evitar el continuo deterioro social y ambiental. El desafío es grande y consiste en conciliar los intereses de los actores involucrados (empresas, estado y sociedad civil), donde la competitividad empresarial encuentre sus límites en la vida de las personas y el cuidado del medioambiente.

3. ¿Qué es la Responsabilidad Social?

"Las empresas deben comprender que no forman parte de un mercado, sino de una sociedad. Y que si no contribuyen activamente para que esas sociedades de las que forman parte progresen económica y socialmente, sus perspectivas de éxito estarán muy limitadas".

(Steven Rochlin, director del Center for Corporate Citizenship del Boston College)

Las políticas empresarias vinculadas a la Sociedad son muy recientes en Argentina, pero no así en Europa donde ya se han elaborado varios conceptos sobre la denominada Responsabilidad Social Empresaria. Según el Libro Verde de la Comisión Europea, la responsabilidad social empresaria es la integración voluntaria por parte de las empresas de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y las relaciones con sus interlocutores. Esto significa un cambio en los intereses y objetivos de la empresa que ya no sólo debe demostrar resultados y satisfacciones a -corto plazo- a sus accionistas ("shareholders"), si no también –en el largo plazo- al conjunto de los actores sociales: sociedad civil, consumidores, sector público y proveedores ("stakeholders" o grupos de interés). Este reposicionamiento social del mundo corporativo exige un compromiso de acción claro a favor de la creación de programas sociales privados que contribuyan al mejoramiento sistemático de la calidad de vida de las comunidades. Es así entonces, que este nuevo concepto permite poner en perspectiva el papel histórico de la empresa en la sociedad y las posibles nuevas relaciones entre ella y su ambiente.

Sir Geoffrey Chandler, ex director de Shell International y fundador del grupo de negocios de Amnesty International manifestó lo siguiente: "La definición de responsabilidad social no tiene que ver con resolver los problemas del mundo por una cuestión de benevolencia, sino con gestionar los negocios de una manera rentable, alineada con los valores de los grupos de interés y respetando el medio ambiente en el cual opera la compañía".

En los últimos años, los problemas ocasionados por el cambio climático y el agotamiento de los recursos naturales intensificaron la atención de consumidores, organizaciones ecologistas y entes reguladores sobre la huella ambiental de las corporaciones: emisiones de gases de efecto invernadero, contaminación de residuos y uso ineficiente del agua y la energía. Por ejemplo el sector privado estadounidense, motivado por los estímulos del gobierno, comienza a orientar capitales de riesgo hacia proyectos de energía sustentable. En el año 2008 se invirtió casi US\$ 4.100 millones en 280 proyectos de tecnologías limpias, vale decir 52% sobre el total de 2007, según cifras del National Venture Capital Association, PriceWaterhouseCoopers y Thompson Reuters.

Este nuevo modo de ver y hacer negocios, no significa que el empresario desestime la importancia de generar beneficios económicos, sino simplemente que debe tener en cuenta que su maximización no se realice a cualquier precio ni a cualquier costo, como

por ejemplo a través de la explotación de la mano de obra o la destrucción del medio ambiente.

El grupo inversor suizo SAM efectuó una evaluación en el año 2010 sobre 120 empresas socialmente responsables, de 58 sectores distintos, y encontró correlaciones positivas entre las prácticas de Responsabilidad Social y su rendimiento. Más aún, el 20% de las compañías más sustentables de cada sector tienen retornos superiores al total del grupo, debido a la lealtad de sus clientes, la retención de los empleados más calificados, mayor innovación y eficiencia operacional.

Esta necesidad se torna aún más importante en un contexto en el cual los consumidores, las organizaciones de la sociedad civil y la comunidad en general, adoptan de manera creciente una posición activa frente a los efectos negativos consecuencia de las prácticas irresponsables de las empresas. En los últimos años se han dado varios casos de boicots de los consumidores a empresas que violaron flagrantemente los derechos humanos de sus trabajadores o que causaron desastres ecológicos.

4. Importancia de la Responsabilidad Social para las empresas

A modo de resumen, se detallan los aspectos más significativos del modelo de gestión basado en la Responsabilidad Social Empresaria:

- La reputación que adquiere la empresa en el ámbito social, influye positivamente en clientes y consumidores
- Permite obtener resultados altamente favorables en la recepción del accionar tanto por la sociedad en general como de accionistas, inversores y clientes.
- Permite la gestión estratégica de los riesgos internos y externos
- Las iniciativas socialmente responsables ganan espacio en la atención pública a la vez que mejoran su presencia en los medios de comunicación
- Se crea fidelización y cohesividad interna. Los empleados y proveedores valorizan prestar servicios para empresas con RSE.
- Mitiga los efectos adversos de su dinámica productiva sobre el medio ambiente.

- Crea espacios de solidaridad y compromiso social.
- Propicia el desarrollo sustentable tanto *intraempresa* como fuera de la misma.
- Busca obtener logros duraderos relativos a la sostenibilidad y éxito financiero y consolidar un comportamiento político, económico y social más ético y transparente.

5. Los valores ético-sociales

Es preciso considerar que las consecuencias negativas sobre el medio socio-ambiental impactan en la cohesividad interna de las organizaciones debido a la carencia de valores sociales en la Dirección. La relación costo-beneficio y el análisis de la productividad son parte de la ecuación de la eficacia de organismos públicos y privados. Pero en las organizaciones se requiere un sistema que informe sobre los logros y que también advierta sobre los costos ocultos y efectos sociales negativos. Tal como menciona, Etkin “La falta de valores es un enemigo interno, que se fortalece con esta actitud intencional, complaciente o cómplice de los directivos y, por lo tanto, los empleados desconfían de la Dirección y recelan entre sí. Esta situación reduce la cohesividad interna de la organización y se hace más difícil mantenerla”.¹ La consideración de las variables sociales y culturales en la organización se posterga por la necesidad de cumplir con metas en el corto plazo. La ausencia de valores puede verse como un enemigo interno para la propia continuidad y crecimiento de la organización. El hecho de que las decisiones de conducción solo estén pensadas considerando su impacto sobre el cuadro de resultados (no sobre el capital humano o la calidad de vida), hace que se instale una cultura amenazante o destructiva al interior de la empresa, y en relación con su medio. La conducción ética es un rasgo de la identidad y una capacidad interna que cohesiona y moviliza. Puede además proporcionar una ventaja comparativa frente a los negocios oscuros o riesgosos. (Etkin, 2006)

6. Los planes de responsabilidad social empresarial

¹ Etkin, Jorge. Gestión de la Complejidad en las organizaciones. Ed Granica. Buenos Aires. 2005. Página 432

La problemática social y del medio ambiente se incluye generalmente dentro de los planes de RSE, en los cuales se plasman los valores sociales de la organización. Esta enunciación de principios y valores socialmente aceptados, no deberían quedar en un plano meramente enunciativo sino que tendrían que plasmarse en acciones concretas de la organización (Etkin, 2006). Este accionar socialmente responsable, generalmente se asocia a un incremento en la estructura interna de costos, sin un correlato en los beneficios claramente identificable. Por lo tanto, el desafío consiste en analizar alternativas de negocio económica y socialmente viables de modo que las actividades socialmente responsables no sean vistas como un gasto improductivo. Este punto de vista se basa en lo expuesto por Sturzenegger en el Foro Ecuménico Social, cuando plantea que la sistematización e institucionalización de comportamientos socialmente responsables es funcional tanto al sistema empresario como a la empresa considerada individualmente, dado que esta nueva forma de hacer y de conducir los negocios les permitirá incrementar sus beneficios y utilidades.

Los cambios en el modelo de desarrollo de las empresas nacen de una necesaria reconversión cultural interna. Es decir, es necesario que las empresas modifiquen su forma actual de hacer negocios. En definitiva, es fundamental que: 1) tengan en cuenta la valía de todos los interlocutores con los que se relacionan; 2) que sistematicen comportamientos que vayan más allá del estricto cumplimiento legal, integrando voluntariamente consideraciones de índole ética, social y medioambiental en sus prácticas operativas y comerciales; y 3) que sopesen, bajo cualquier circunstancia, las consecuencias, tanto visibles como potenciales, de todos sus actos. Además, las empresas visionarias podrían vislumbrar las ventajas comparativas que una empresa podría obtener y aprovechar a raíz de su comportamiento ético. Así pues, una de las consecuencias de esta nueva forma de hacer negocios es la reconciliación entre virtud e interés en una segunda dimensión, puesto que, además de facilitar la sustentabilidad de su sector en general, el comportamiento socialmente responsable por parte de una empresa debería conducirla también a mejores negocios. Es claro que los beneficios económicos y la búsqueda de la eficacia y la eficiencia continúan siendo elementos fundamentales de la gestión empresarial. Por tal razón, el actuar responsablemente no debería ser considerado como un gasto improductivo, sino como una inversión, como una herramienta estratégica que podría traer aparejados importantes beneficios económicos para la empresa, pero también para la sociedad. Esta

renovada forma de hacer buenos negocios beneficiando a la sociedad, es evidentemente un juego de suma positiva. (Sturzenegger, 2003).

7. Conformación de redes

Adicionalmente, este nuevo modelo de negocios se consolida a través de una red de participantes que articulen una visión compartida intra e interorganizacional. Esta consolidación se logra a través de diversos y sucesivos niveles de construcción que deberá recorrer el camino del reconocimiento, el conocimiento, la colaboración, la cooperación y la asociación para el desarrollo de contratos sociales nuevos.

Evidentemente, si no hay confianza no hay posibilidades de hacer una red ni de lograr negociaciones que acerquen a los actores a una solución común.

Entre las características más ventajosas de las redes se encuentran:

- Por ser estructuras horizontales, los objetivos y estrategias que la red elabora surgen del consenso, generándose mayor compromiso y responsabilidad con las metas establecidas consiguiéndose, en consecuencia, mayor sostenibilidad en las acciones y en los resultados obtenidos.
- La red facilita la articulación de sus participantes, por ello se privilegian las relaciones de cooperación entre ellos.
- El juego de la red permite la preservación y la organización de la diversidad.
- Permite una distribución más democrática del poder y mayor flexibilidad de funcionamiento.
- Las redes permiten quebrar la artificial división entre el actor y la estructura, focalizando la atención en la dinámica de los procesos que se van gestando en las interacciones.
- La horizontalidad y la poca presencia burocrática de la red generan un modelo de trabajo más ágil y dinámico, de modo que la adaptación y la respuesta a las necesidades que se atienden se puedan lograr más rápidamente.

8. Limitaciones / Desafíos de la RSE

Una de las principales limitaciones, que al mismo tiempo es uno de los grandes desafíos de la RSE, es el de propiciar un cambio cultural tanto al interior de la empresa y principalmente en sus directivos, como en la comunidad en la cual está inserta. Este cambio implica la construcción de una “nueva cultura compartida” (Hintze, 2009) como resultado de la institucionalización de valores, normas y compromisos que soporten una nueva forma de entender y actuar de los sectores no homogéneos pero con intereses compartidos (público, privado y organizaciones de la sociedad civil).

Transitar este cambio, implica a su vez, la resolución de dificultades y limitaciones que debe afrontar la Responsabilidad Social Empresarial, entre las cuales puede mencionarse, sobretodo en nuestro país (Volpentesta, 2009):

- Débil reconocimiento del papel de los consumidores.
- Bajo nivel de formación y educación sobre RSE en universidades e institutos.
- Falta de uniformidad y comparabilidad en los instrumentos e indicadores que permitan definir comportamientos socialmente responsables
- Escasa información en el mundo empresarial sobre los beneficios y ventajas que implica la RSE.
- Escasez de recursos para implementar políticas en RSE.
- Falta de uniformidad y coherencia en las políticas públicas.
- Escasa sensibilidad de los inversores hacia aquellas empresas que tienen un comportamiento responsable.
- Insuficiente desarrollo de equipos de trabajo en gestión social con las herramientas y formación específica.

- Insuficiente desarrollo de una ética empresarial que contemple a la RSE como constituyente de la gestión, estando fuera de sus objetivos organizacionales e implementándose como una simple herramienta comunicacional basada en acciones aisladas.
- Escasa formación de redes entre los diversos actores sociales que sostengan el desarrollo de la RSE.
- Accionar masivo de empresas multinacionales que aplican la RSE en sus países de orígenes pero no en nuestro país.

9. Competitividad a través de la RSE

Mediante el accionar éticamente responsable, las organizaciones podrían eliminar efectos sociales y ambientales adversos e incrementar los beneficios económicos, si adoptaran estrategias de innovación en los negocios lo cual impactaría en una mejora competitiva.

Según Porter, para la competitividad existen los siguientes principios (Porter, 1991):

- La ventaja competitiva se deriva fundamentalmente de la mejora, la innovación y el cambio.
- La ventaja competitiva abarca todo el sistema de valor.
- La ventaja competitiva se mantiene solamente gracias a mejoras incesantes.
- Para mantener la ventaja competitiva se necesita que sus fuentes se perfeccionen.
- Para mantener la ventaja se requiere un planteamiento mundial de la estrategia.

Crear una ventaja competitiva requiere de una actitud estratégica de la empresa en la búsqueda constante de nuevas fuentes y/o de consolidar las existentes. Según Porter², “hay dos tipos básicos de ventajas competitivas que puede poseer una empresa: bajos costos o diferenciación” y añade, “La importancia de cualquier

² Porter, Michael. Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Ed. Diana, Mexico 1985. Pág. 29.

fortaleza o debilidad que posee una empresa es, en su esencia, una función de su impacto sobre el costo relativo o la diferenciación.”

10. Ecodiseño y diseño sustentable

El diseño como innovación, puede ser una herramienta competitiva. Esta es una afirmación que en principio se apoya en la idea de Schumpeter, en el sentido que la innovación es el motor del crecimiento económico. (Schumpeter, 1971).

A continuación se profundizará sobre modalidades de diseño acordes a una gestión responsable de las empresas.

10.1 Ecodiseño

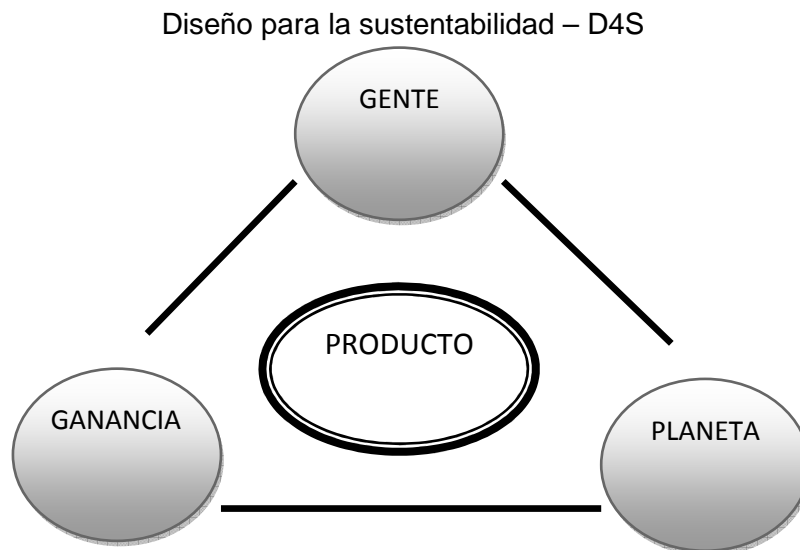
Es el diseño de un producto, proyecto, servicio, etc. que tiene en cuenta su incidencia material y potencial sobre el medio ambiente. Fomenta el uso de material reciclado, la disminución de volumen y peso de los productos, su reutilización o reciclaje y el alargamiento de su ciclo de vida. El foco reside en los atributos del producto.

Todo producto genera impactos medioambientales a lo largo de su ciclo de vida, por lo que en su concepción es importante tener en cuenta aspectos vinculados a los materiales usados, procesos de fabricación, envases, etc, para asegurar un mínimo impacto medioambiental. El producto se enfoca como un sistema integral, es decir que se tienen en cuenta todas las etapas de su ciclo de vida, desde su fabricación hasta el final de la misma.

Por otro lado, el diseño podría integrar aspectos sociales, como su impacto en los hábitos de las comunidades o los riesgos que puede acarrear su uso. La innovación y el diseño orientados a la creación de productos y servicios que satisfagan necesidades de las personas con menos recursos, sin empeorar el medio en que actúan ni creándoles necesidades superficiales, tienen un gran potencial en términos de desarrollo humano. Este aspecto unido a las consideraciones de sostenibilidad medioambiental está dando lugar a una nueva corriente: el socio-eco-diseño.

10.2 Socio-eco-diseño: Diseño Sustentable de productos

Es una ampliación de la visión comentada en el ítem anterior. De alguna manera el diseño sustentable de productos va más allá del eco-diseño ya que toma en cuenta la relación entre el producto, los proveedores, partes interesadas y factores económicos y sociales externos.



Fuente: Programa de las Naciones Unidas para el medio ambiente. Universidad Tecnológica de Delft.

El diseño para la sustentabilidad va más allá de cómo producir un producto “ecológico”, también incluye cómo satisfacer las necesidades del consumidor de la manera más sostenible a un nivel sistémico. (Delft University of Technology, 2007). Aquí se coloca foco en los procesos organizacionales.

La innovación de productos está directamente vinculada con la sostenibilidad: ambos están dirigidas al cambio y al futuro. La sostenibilidad se preocupa por el bienestar en el futuro. La innovación de productos se preocupa por la creación de nuevos productos y servicios que generan un valor solo si encajan en este futuro. Para ser sostenible, la innovación del producto debe cumplir con una serie de retos vinculados con la sociedad, el planeta y la ganancia: expectativas sociales y una distribución equitativa de valor y la innovación deben trabajar dentro de la capacidad de carga de los ecosistemas. (Delft University of Technology, 2007).

10.2.1. Integración de la RSE en la cadena de valor y en la comunidad como estrategia de socio-eco-diseño

La Responsabilidad Social de una empresa no se circunscribe al interior de su organización, sino que implica una revisión de cada una de las partes de su cadena de valor con el enfoque de RSE. Considerar la RSE en la cadena de valor fortalece no sólo al negocio, sino también las capacidades de sus proveedores y clientes para que sean socialmente responsables. El socio eco-diseño de productos involucra todas las partes de la cadena de valor, sea que se encuentre dentro de la misma organización o bien tercerizada, a través de proveedores.

Desde este punto de vista se genera valor para el consumidor, porque se tienen en cuenta sus derechos como tal, como por ejemplo, la inclusión de información sobre los efectos colaterales del consumo, si es reciclable o no, los contenidos del etiquetado, las prácticas de marketing, las estrategias de difusión y de venta que se utilizan, así como el aspectos del postconsumo.

Además, es importante tener en cuenta la relevancia de la comunidad, ya que en ella se encuentran los clientes, empleados y distribuidores. De alguna forma, toda actividad en la cadena de valor de una compañía afecta a las comunidades en donde se encuentra instalada. Sin embargo, no sólo la actividad de las organizaciones tiene impacto en la sociedad, sino también a la inversa. En este escenario, según Porter, “la mutua dependencia entre las corporaciones y la sociedad implica que las decisiones de negocios deben seguir el principio de *valor compartido*”. El objetivo es que no solo se beneficien las organizaciones sino que también se genere valor para la sociedad. Si solo una de las partes obtiene ganancias a expensas de la otra, éstas solo subsistirán en el corto plazo, pero no prosperará en el largo plazo ya que las relaciones entre ambas son interdependientes.

10.2.1.1. Beneficios de la Responsabilidad Social Empresarial en la Cadena de Valor

El hecho de incluir a la Responsabilidad Social en la cadena de valor permite realizar una planificación estratégica, con objetivos y acciones específicas y así diagnosticar las fortalezas y debilidades en cuanto al cumplimiento de las buenas prácticas en la organización. No obstante, el fin de este análisis es adquirir ventajas competitivas y maximizar la creación de valor económico, social y ambiental. Esto, además, puede

ser un aporte estratégico para la innovación en la empresa, porque “la RSE más estratégica ocurre cuando una empresa añade una dimensión social (y ambiental) a su propuesta de valor, convirtiendo el impacto social (y ambiental) en una parte integral de la estrategia” (Porter, 1985).

11. Sistema de gestión económico- socio-medioambiental

En términos generales toda actividad que realiza la empresa tiene impactos a nivel interno y en su entorno, en términos económicos, sociales y medioambientales. Conocer cómo y por qué se generan estos impactos permite llevar a cabo acciones para gestionarlos. Esto se traduce en grandes opciones de mejora continua.

Desde una perspectiva ética, la creación de organizaciones sustentables implica que se responsabilicen por las consecuencias nocivas de sus decisiones. Por ello, es necesario que las organizaciones adopten políticas para disminuir el impacto negativo de sus operaciones más allá del análisis costo/beneficio de corto plazo, con el objetivo de hacerla viable en el largo plazo.

Los programas de Responsabilidad Social Empresaria no pueden implementarse aisladamente dentro de la organización, sino que resulta necesario enmarcarlos en un sistema de gestión socio-ambiental. Este sistema de gestión forma parte del sistema general que comprende la estructura organizativa, las responsabilidades, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos para determinar y llevar a cabo las políticas socio-ambientales y alcanzar los objetivos organizacionales. El objetivo primordial es vincular las acciones y los procesos de las organizaciones con los impactos que provocan en el medio ambiente y en la sociedad, e intentar minimizarlos mediante procesos de gestión.

Las ventajas competitivas que ofrece un sistema de gestión económico y socio-ambiental, son principalmente:

- Mejora en la competitividad y en el posicionamiento de la organización frente a una creciente sensibilización social sobre el cuidado medioambiental y social.
- Aumentos de oportunidades de negocio: puede llevar a determinadas organizaciones a lograr nuevos productos o formas de trabajo.

- Satisfacción al cliente: ésta puede verse perjudicada con el uso de productos no adecuados desde el punto de vista medioambiental o que hayan sido fabricados bajo condiciones indignas de trabajo.

Es decir que la definición de políticas y la implementación de estrategias organizacionales que contemplen al medioambiente y la sociedad nacen de una decisión política, la cual está vinculada a los valores éticos de sus directivos. La inexistencia de aspectos sociales y medioambientales dentro de los objetivos de las empresas conduce a que no sea considerada como una ventaja competitiva en el corto/mediano plazo, afectando la viabilidad de la organización en el largo plazo.

Además, la comunicación a los actores involucrados, de cómo está actuando la empresa, potencia estas opciones ya que constituyen la base para el diálogo. Consecuentemente, la elaboración de reportes de sostenibilidad y su publicación son acciones clave para la mejora de la empresa. Todo esto es esencialmente importante para empresas cuya actividad está vinculada a los países en vías de desarrollo ya que los impactos de las acciones empresariales pueden llegar a ser mucho más importantes, tanto los positivos como los negativos. En este sentido, se han desarrollado varios estándares que actúan como guías para la implantación de reportes de gestión de la responsabilidad social de la empresa y la comunicación de ésta a los grupos de interés. Muchos de ellos se derivan de sistemas de gestión de la calidad y del medio ambiente.

11.1 Instituciones y Herramientas

Pacto Global: Lanzado en 1999 por el Secretario General de Naciones Unidas, Kofi Annan, y puesto en marcha oficialmente en la sede de las Naciones Unidas en Julio del año 2000, el Pacto llama a las compañías a adoptar diez principios universales relacionados con los derechos humanos, las normas laborales, el medioambiente y anticorrupción.

Tienen injerencia en el Pacto los gobiernos, que definen los principios que guían la iniciativa; las compañías cuyas acciones se pretende influenciar; los trabajadores que son los que producen; la sociedad civil que se beneficia si hay empresas socialmente responsables; y Naciones Unidas que provee el foro global.

El Pacto no es un instrumento regulatorio o un código de conducta con fuerza legal. Tampoco es un foro para la formulación de normas y prácticas de gestión o un refugio que permite que las compañías firmen sin demostrar su adhesión a los principios del Pacto y resultados concretos. Se trata de una iniciativa a la que los participantes ingresan voluntariamente y que provee un marco general para fomentar el crecimiento sustentable y la responsabilidad social de empresas comprometidas y creativas.

Global Reporting Initiative (GRI). Herramienta para la generación y comunicación de información sobre la actividad de la empresa. Esta iniciativa, con aceptación a nivel internacional, ofrece una guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad teniendo en cuenta aspectos económicos, sociales y medioambientales. Una vez realizada la memoria, las empresas tienen la opción de enviar sus memorias de sostenibilidad al organismo del GRI y obtener una calificación en términos de transparencia de la misma.

Ethos. Guía de elaboración del Balance Social: El Instituto Ethos propone una guía de elaboración del Balance Social, surgido a partir del trabajo conjunto entre sus asociados, colaboradores nacionales e internacionales y su propio equipo. Esta guía fue elaborada considerando al Balance Social como el resultado de un proceso que se inicia con un diagnóstico de la gestión empresarial, siguiendo con la planificación, implementación y evaluación de sus acciones, a fin de plasmar en un documento de alcance público, los logros alcanzados y las metas propuestas.

SGE 21. Basándose en modelos de calidad y medioambiente ya consolidados y añadiendo el enfoque de los grupos de interés, esta norma establece los requisitos que debe cumplir una organización en términos de ética y responsabilidad social. Permite auditar procesos y obtener una certificación en Gestión Ética y Responsabilidad Social.

ISO (Organización Internacional para la Estandarización)

- **ISO 9000.** Conjunto de normas sobre la gestión de la calidad y la mejora continua en organizaciones con actividades de producción de bienes o servicios. Posee una sección específica para pequeñas y medianas empresas. La única norma de este conjunto que es certificable, es la norma ISO 9001.

- **ISO 14000.** Conjunto de normas sobre la gestión ambiental. Establecen la manera en que se desarrolla un sistema de gestión ambiental efectivo, basándose en un equilibrio entre el mantenimiento de la rentabilidad y la reducción de los impactos sobre el medioambiente. También posee una sección específica para pequeñas y medianas empresas. La única certificable es la norma ISO 14001.
- **ISO 26000.** Guía que marca un estándar internacional en temas de responsabilidad social para todo tipo de organizaciones. No está ligada a ningún tipo de certificación. Está elaborada con la finalidad de ser entendible por cualquier profesional, independientemente de que posea ya conocimientos de responsabilidad social.

SA8000 (Social Accountability 8000). Certificación voluntaria que se centra en la responsabilidad de la empresa de cara a los empleados, tanto de los suyos directos como los trabajadores que forman parte de sus proveedores, subcontratados, etc.. Se basa en los acuerdos internacionales sobre las condiciones laborales y en los derechos humanos. Para obtener la certificación, una de las agencias autorizadas por Social Accountability International realiza una inspección del lugar de trabajo. Para asegurar que se siguen cumpliendo los requisitos de la certificación, la agencia realiza inspecciones periódicas.

AA1000. Publicada por AccountAbility, esta serie de normas marca estándares para ayudar a las organizaciones a ser más responsables y sostenibles y a mejorar en la rendición de cuentas a sus múltiples grupos de interés. Son normas certificables.

Sistema comunitario de gestión y auditorías medioambientales (EMAS). Normativa que certifica que la entidad auditada tiene un sistema de gestión ambiental acorde con una serie de criterios establecidos por la Unión Europea. Se realizan informes periódicos medioambientales que han que ser verificados por organismos independientes.

Proyecto N° 23 de RT sobre Balance Social de la FACPCE

El Balance Social es un instrumento o herramienta para informar, medir y evaluar en forma clara, precisa, metódica, sistemática y principalmente cuantificada el resultado de la política social y ambiental de la organización. En dicho documento se recogen los resultados cuantitativos y cualitativos del ejercicio de la responsabilidad socio –

ambiental, informando en forma objetiva las condiciones de equidad y sustentabilidad social, ambiental, económica y financiera que asumen las empresas en su comportamiento. La presentación en forma comparativa de este instrumento permite obtener conclusiones sobre las fortalezas y debilidades sobre el ente informante en materia social.

El modelo propuesto hace principal hincapié en los siguientes conceptos: Perfil de la Organización, Gestión Organizacional, Grupos de interés (stakeholders) e Indicadores Sociales.

El proyecto propone que el Balance Social se presente conjuntamente con los Estados Contables del ente o en forma separada pero haciendo referencia a los mismos. La Información incluida en el Balance Social se nutrirá de la Contabilidad Patrimonial y Financiera del ente como así también su propia información de gestión. En el caso de entes que posean actividad e inversión social en más de una jurisdicción, es recomendable presentar el Balance Social separando la información por jurisdicción.

Presentación y estructura: Se adopta fundamentalmente el modelo establecido en la GRI Versión. 3.0. La estructura propuesta incluye la elaboración de dos estados:

- 1) La Memoria de Sostenibilidad y
- 2) El Estado de Valor Agregado

Estado de Valor Agregado - Características (en adelante EVA):

- a) Valor agregado: Es el valor creado por la organización y los grupos de interés relacionados con ella. Se mide por la diferencia de valor entre las ventas (o de la producción) y el valor de los insumos adquiridos a terceros devengados en el Ejercicio.
- b) La diferencia entre el valor agregado y el beneficio empresario radica en que en el primero se hace hincapié en el beneficio que reciben todos los grupos sociales involucrados mientras que el 2º solo se refiere a la porción de ese beneficio que le corresponde a los empresarios.
- c) El EVA es un Estado Económico Financiero Histórico que muestra los recursos generados por una organización y la forma en que se distribuyen esos ingresos entre los grupos sociales que la integran.
- d) Los inversores tienen una acabada información económica financiera de la entidad así de cómo interactúa la misma con la sociedad en que está inserta.
- e) El EVA como parte integrante del Balance Social se presenta al cierre de cada Ejercicio Económico.

Memorias de sostenibilidad (en adelante MS):

El marco GRI para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad incluye:

- 1) Principios sobre el contenido de la Memoria y garantía de la calidad de la Información brindada. Deben garantizar la transparencia de la misma. Se toma en cuenta la experiencia, así como la información requerida por los grupos de interés y su materialidad.
- 2) Contenido básicos que incluyen los Indicadores de desempeño, (perfil estratégico con respecto a la sostenibilidad, indicadores de desempeño y enfoque de la dirección).
- 3) Aspectos Técnicos referidos a la elaboración de Memorias.
- 4) Protocolos de indicadores que proporcionan definiciones, asesoramiento para la recopilación de información y sugerencias para la redacción de la memoria y evaluación de desempeño. Se deben identificar indicadores principales y adicionales.
- 5) Suplementos sectoriales.
- 6) Protocolos Técnicos.-

12. Conclusión

Tal como se ha mencionado, la Responsabilidad Social Empresarial, toma mayor relevancia, especialmente en nuestro país, durante los últimos años, originada en un contexto mundial donde las respuestas “económicas” no son suficientes para explicar y dar solución a los nuevos problemas sociales y ambientales que afectan a la sociedad moderna. Frente a este contexto histórico, y considerando el rol significativo que las empresas tienen en la sociedad, surge la necesidad de pensar en una nueva modalidad de gestión, que incluya los aspectos sociales y medioambientales.

Este desafío, conlleva limitaciones que son necesarias sortear, pero que también pueden ser consideradas una oportunidad para las empresas y la vida de las personas. A través del presente trabajo se propone enfrentar estas limitaciones mediante una nueva visión de la RSE, que convierta sus debilidades en fortalezas. En este sentido se plantea una RSE cuya gestión se caracterice por:

- La integración de la RSE a los objetivos organizacionales.
- La institucionalización de las prácticas de la RSE
- La construcción de una nueva cultura compartida.

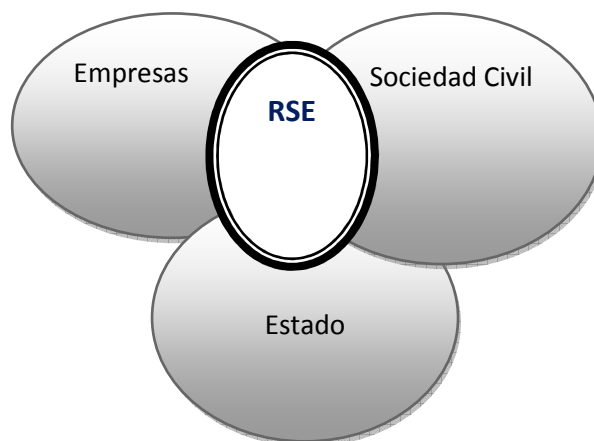
- Una modalidad de gestión que incluya la participación de redes.
- La elaboración de herramientas propias de gestión, balance social.
- La adopción de estrategias de innovación.

La *integración de la RSE a los objetivos organizacionales* plantea la necesidad de pensar la gestión empresarial desde otra perspectiva, donde los valores éticos que respeten los grupos de interés, el medioambiente y la función social que cumplen las empresas, formen parte de la cultura empresarial y de los objetivos de quienes tienen la responsabilidad de la conducción organizacional. En este sentido la formación y capacitación de los miembros de la organización es una de las principales herramientas que propicia esta integración. La incorporación de políticas y prácticas de RSE en nuestro país, es aún incipiente y la mayor parte del interés se presenta en las grandes empresas. Por lo tanto, para fomentar la implementación de este tipo de políticas es necesario informar y capacitar a los directivos y al personal sobre los beneficios de este enfoque empresarial. Para ello es necesario fomentar el dictado de cursos sobre RSE dentro de las mismas organizaciones y en instituciones educativas, los cuales pueden incorporar conceptos de derechos humanos, medidas de anticorrupción, el medioambiente, condiciones laborales y actividades dentro de comunidades por medio de alianzas con organizaciones de sociedad civil. La formación debe tender a crear conciencias que perciban que es fundamental abandonar el cortoplacismo y transformar las estrategias con la mira en el mediano y el largo plazo. La longevidad de las organizaciones dependerá del grado de comprensión que quienes las conduzcan tengan, de esta realidad insoslayable.

Sin embargo es importante tener en cuenta que las políticas aisladas no son suficientes, *la institucionalización de las prácticas de la RSE* constituye otro de los ejes que propicia esta visión integral de la RSE. En este sentido el Estado adquiere un rol activo mediante la generación de incentivos para el desarrollo de las actividades socialmente responsables, a través de políticas de fomento productivo, para facilitar por ejemplo, créditos, subsidios o beneficios impositivos. Por otro lado, el Estado como demandante de bienes y servicios está en condiciones de sentar precedentes en compras que cumplan parámetros de responsabilidad social. Por ello, sería conveniente la implementación de políticas de compras estatales que establezcan criterios de elección de proveedores de bienes y servicios que cumplan con

estándares de Responsabilidad Social Empresaria. Asimismo, es fundamental la emisión de una legislación que brinde reglas claras de comportamiento y control, promoviendo la RSE y discriminando positivamente a las empresas que opten por una gestión responsable.

La implementación de nuevas políticas organizacionales y públicas en torno a la RSE, no puede pensarse sin la construcción de una *nueva cultura compartida*, como resultado de la institucionalización de valores, normas y compromisos que soporten una nueva forma de entender y actuar de los sectores no homogéneos pero con intereses compartidos, como lo son las empresas, las organizaciones de la sociedad civil y el estado. La formación y creación de una cultura en tal sentido, debe basarse en planes integrales, no aislados, que deben comprender - desde las máximas autoridades de la empresa - a toda la organización y a los grupos de interés relacionados con la misma.



Esta modalidad de gestión requiere a su vez la *conformación de redes*, entendida no como acuerdo entre partes, sino como la integración de procesos. La constitución de redes implica la corresponsabilidad de sus miembros, quienes a su vez pueden requerir información sobre el cumplimiento de los objetivos planteados, la cual podrá ser satisfecha mediante la *elaboración de informes de sostenibilidad o balance social*. Para ello, resulta conveniente la emisión de normas específicas relativas a la confección de balances sociales que permita uniformar su contenido, aclarar conceptos y definir términos, favoreciendo la comparabilidad y auditoría social. Además, la tarea de confección del balance social requiere de un abordaje

interdisciplinario, por lo tanto, la existencia de normas contables específicas sobre la temática, permite afianzar la incumbencia del contador en distintas actividades relacionadas con el mismo. Estas normas técnicas tienen su fundamento en la contabilidad, entendida como una disciplina social que puede contribuir a la obtención de conocimientos, metódicos y sistemáticos, de los impactos socioeconómicos (Norma Geba 2005).

Por último, *las estrategias de innovación*, constituyen un rasgo fundamental en esta visión integral de la RSE. La misma no puede pensarse en forma separada a la gestión económica de la empresa. En este sentido, a partir de nuevas tecnologías, podrá desarrollarse el socio-eco-diseño de la producción, contemplando a la sociedad, el planeta y las ganancias.

En la medida en que se avance en los aspectos antes mencionados, la RSE gestionada desde una visión integral y responsable, contribuirá activamente en la mejora de la calidad de vida de las personas, al mismo tiempo que las empresas verán incrementado sus beneficios sociales y económicos, siendo las principales ventajas, las siguientes:

- Competitividad
- Sustentabilidad

La competitividad estará dada no solo por las innovaciones tecnológicas sino también por la implementación de valores éticos socialmente responsables que posicionen a la empresa en un lugar preferencial ante sus proveedores, consumidores y el Estado. Esta ventaja competitiva dará paso a la sustentabilidad de la empresa, no solo en términos económicos y financieros, sino y principalmente en la posibilidad de su sostenimiento en el tiempo.

Notas

¹ Etkin, J." Gestión de la Complejidad en las organizaciones". Ed Granica. Buenos Aires. 2005.
Página 432

² Porter, M. "Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior". Ed. Diana, Mexico 1985. Pág. 29.

Bibliografía

- Bakker, C. "Environmental Information for Industrial Designers". Trabajo para tesis de doctorado. Delft University of Technology. Año 1995
- Bauman, Z. "La Globalización. Consecuencias humanas." Polity Press. Año 1999.
- Beck, U. "¿Qué es la globalización? Falacias del globalismo, respuestas a la globalización". Buenos Aires. Editorial Paidós. Año 1998.
- Delft University of Technology. "Diseño para la sostenibilidad. Un enfoque práctico para las economías en desarrollo." Programa de las Naciones Unidas para el medio ambiente. Delft. Año 2007.
- Etkin, J. "Gestión de la complejidad en las organizaciones." Edición Granica. Buenos Aires. Año 2005.
- FACPCE, Centro de Estudios Científicos y Técnicos (CECYT). "Proyecto N° 23 de Resolución Técnica: Balance Social." San Salvador de Jujuy. Año 2011.
- Hintze, Susana, "Políticas Públicas/Gestión", En: Cattani, Antonio, Coraggio, José Luis y Lavilla, Jean - Louis (org.), Diccionario de la otra economía", Argentina: UNGS/ CLACSO COEDICIONES/Editorial Altamira, 2009.
- Porter, M. "La ventaja competitiva de las naciones". Plaza & Janes editores. Barcelona. Año 1991.
- Porter, M. "Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior". Edición Diana. México. Año 1995.
- Raga Blanch, P. "Empresa y Sociedad: Responsabilidad Social de las empresas". Universidad de Barcelona. Barcelona. Año 2002.
- Schumpeter, J.A. "La historia del análisis económico". Ediciones Ariel. Edición en español. Año 1971
- Serra R. y Kastika E. "Re-estructurando empresas. Las nuevas estructuras de redes para diseñar las organizaciones del próximo siglo". Ediciones Macchi. Buenos Aires. Edición 1997.
- Sturzenegger, Flores Vidal y Sturzenegger. "Hacia una cultura de la Responsabilidad Social Empresaria en Argentina". Foro Ecuménico Social. Buenos Aires. Año 2003.

- Volpentesta, J.R. "Gestión de la Responsabilidad Social Empresaria". Librería Editorial Osmar Buyatti. Buenos Aires. Mayo 2009.