

# Foro Ecuménico Social

## “Hacia una cultura de la Responsabilidad Social Empresaria en Argentina”

*Adolfo Sturzenegger \**

*Mariano Flores Vidal*

*Germán Sturzenegger*

*Buenos Aires*

*23/05/03*

---

\* Adolfo Sturzenegger es economista graduado de la Universidad Nacional de La Plata y de la Universidad de Harvard; Mariano Flores Vidal es economista graduado de la Universidad Católica Argentina y estudiante de postgrado de la Universidad Torcuato Di Tella; Germán Sturzenegger es sociólogo egresado de la Universidad del Salvador y estudiante de postgrado de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.

# Índice

<b>Introducción. Un desafío impostergable</b>	4
<b>Capítulo 1. Los fundamentos de la Responsabilidad Social Empresaria (RSE) en Argentina</b>	7
1.1) La empresa y su ambiente .....	7
1.2) Funciones tradicionales asignadas a las empresas .....	9
1.3) Un nuevo contrato de índole social .....	11
1.4) Una nueva forma de conducir los negocios .....	13
1.5) Algo está cambiando .....	15
1.6) Reconciliando virtud e interés en una primera dimensión .....	18
a) El papel estratégico de las empresas en un marco de vulnerabilidad social .....	18
b) Generando capital social .....	20
c) Una cuestión de supervivencia .....	23
d) Hacia una cultura de la RSE .....	25
1.7) La necesidad de un nuevo instrumento de medición .....	26
1.8) La reconciliación entre virtud e interés en una segunda dimensión .....	32
1.9) Las implicancias del Certificado .....	33
1.10) El proceso de difusión .....	34
1.11) Dificultades y obstáculos a superar .....	35
1.12) Posibilidades .....	40
1.13) La RSE en Argentina .....	40

<b>Capítulo 2. La Responsabilidad Social Empresaria en el contexto mundial</b>	45
2.1) Apreciación de la RSE por parte de los consumidores e inversores .....	46
2.2) Respuestas a la demandas de RSE por parte de las empresas multinacionales .	51
2.3) Lineamientos que guían la implementación de informes o programas de RSE	52
2.4) ¿Cómo se promueve a nivel mundial la RSE? .....	55
2.5) ¿Existe legislación vinculada a la RSE? .....	66
<b>Capítulo 3. Hacia un Índice de Responsabilidad Social Empresaria</b>	68
3.1) Introducción .....	68
3.2) Criterios de inclusión o exclusión en el IRSE .....	69
3.3) La estructura básica del Índice de Responsabilidad Social Empresaria .....	80
a) Introducción .....	80
b) La estructura básica del IRSE .....	82
<b>Anexo. Una agenda futura de investigación</b>	100
<b>Bibliografía general</b>	102
<b>Bibliografía específica</b>	103
<b>Sitios de Internet</b>	104

# Introducción

## Un desafío impostergable

Toda sociedad está compuesta por un vasto conjunto de actores que, en un marco de interdependencia recíproca, establecen entre sí distintos tipos de relaciones.<sup>1</sup> En general, las dinámicas de interacción son de índole cooperativa. Sin embargo, bajo determinadas circunstancias, en especial cuando los actores no sopesan las consecuencias de sus actos, éstas pueden devenir mutuamente destructivas, desencadenando, en un marco de frustración generalizada, innumerables problemas de acción colectiva muy difíciles de superar.

En nuestro país, las dinámicas de interacción destructivas se encuentran evidentemente generalizadas, empañando con frecuencia la realidad social. Es muy poco probable, en este sentido, que una acción deje de realizarse porque la consecución de la misma afecte o pueda afectar negativamente al otro. Como más adelante veremos, inmersos en esta dinámica, los argentinos debemos sobrevivir cotidianamente en un escenario *hobbesiano* en el que el compromiso cívico y el interés por el otro brillan por su ausencia y en el que se ha perdido la capacidad de asombro frente a la transgresión. Procurar mejorar esta delicada situación es precisamente la tarea que nos convoca y moviliza. Mediante este trabajo, pues, abordamos una temática que está creciendo con fuerza en el resto del mundo, y cuya aplicación en nuestro país puede contribuir decididamente a transformar esa situación.

En el primer capítulo, en un sentido amplio, delinearemos los fundamentos que hacen a la Responsabilidad Social Empresaria (RSE); procuraremos demostrar también la funcionalidad, tanto para la empresa como para el sistema empresario en general, del comportamiento socialmente responsable; plantearemos, a su vez, la necesidad de un nuevo instrumento de medición que nos permita evaluar con mayor detalle las actividades de la empresa; puntualizando, finalmente, las dificultades que pueden obstaculizar la consolidación de una cultura de la responsabilidad social empresaria en nuestro país.

---

<sup>1</sup> Cuando hablamos de actores sociales, lo estamos haciendo indistintamente desde el punto de vista individual, esto es, en tanto personas individuales desenvolviéndose en sociedad, como desde el punto de vista social o colectivo, esto es, actores con algún grado de organización, sean empresas, sindicatos u ONGs, que también se caracterizan por ejercer un papel activo en la sociedad.

En el segundo capítulo, analizaremos el grado de desarrollo de la noción de RSE en el resto del mundo y la importancia que los consumidores e inversores atribuyen al comportamiento socialmente responsable por parte de las empresas. Examinaremos, por otra parte, la reacción de las empresas multinacionales a las nuevas demandas de responsabilidad social; abordaremos los principales códigos o lineamientos que guían el desarrollo e implementación de informes y programas de RSE; estudiaremos la manera en que diferentes organizaciones, tanto privadas como públicas, promueven el comportamiento socialmente responsable por parte de las empresas, analizando en detalle las distintas certificaciones y premios otorgados en Europa, Estados Unidos, Brasil y Chile; concluyendo, finalmente, con una somera descripción de la legislación existente sobre el tema en algunos países.

En el tercer capítulo desarrollaremos la estructura básica del Índice de Responsabilidad Social Empresaria (IRSE), el instrumento a utilizarse en la evaluación de los niveles de responsabilidad social empresaria. Analizaremos distintos criterios puros y simples con el objeto de demarcar lo que debe o no ser incluido en el IRSE. Tras determinar la no existencia de tales criterios simples, presentaremos la estructura conceptual utilizada en la concreción de esa demarcación, estableciendo las condiciones necesarias y la condición suficiente que nos permitirá definir cuando una acción empresaria debe ser incluida en el IRSE. Cerraremos el capítulo elaborando la estructura del IRSE, compuesta, como veremos, por cuatro *Dimensiones* (Jurídico-Institucional, Económica, Ambiental y Social) y tres *Categorías* pertenecientes a la Dimensión Social (Desarrollo Laboral, Ética y Transparencia, e Inversión Social), subdividiéndose estas dimensiones y categorías en diferentes *Aspectos*.

El trabajo finaliza con un breve Anexo en el que se delinea una Agenda Futura de Investigación orientada a desarrollar con mayor profundidad algunos componentes del IRSE.

Como intentaremos demostrar en distintas partes del texto, determinados tipos de acciones y propuestas son positivas tanto desde un punto de vista individual, esto es, provechosas para quienes las realizan o llevan a cabo, como desde un punto de vista colectivo. Este tipo de propuestas y acciones son las que, en concreto, permiten cimentar dinámicas armónicas y cooperativas. Desde nuestra perspectiva, la sistematización de

comportamientos socialmente responsables por parte de una empresa se encuentra precisamente en esta categoría. Hacia eso apuntamos, reconciliar *virtud e interés*.

Sabemos que innumerables obstáculos se nos presentarán en el camino, pero justamente, como aseverara alguna vez un filósofo alemán poco comprendido, las dificultades son las que nos fortalecen y animan. Actuar cuanto antes aumenta los márgenes de acción y las probabilidades de éxito. Hay mucho por ganar y poco por perder, por ello, con realismo, pero también con audacia, consideramos que intentarlo, al menos, es en sí mismo positivo.

# Capítulo 1

## Los fundamentos de la Responsabilidad Social

### Empresaria en Argentina

#### *1) La empresa y su ambiente*

Antes de avanzar en el trabajo, veamos las dinámicas de interacción propias de toda empresa. En tanto actores sociales fundamentales de toda sociedad medianamente modernizada, las empresas se encuentran en constante interacción con su medio ambiente externo, intercambiando permanentemente insumos, productos e información. El reconocimiento del carácter dual de esta relación nos permite contemplar la íntima interdependencia existente entre ellas y su ambiente.<sup>2</sup> En este sentido, la supervivencia de una empresa cualquiera depende, en gran medida, de su capacidad de reacción, adaptación y respuesta a las exigencias y demandas generadas en este ámbito.

La noción de Responsabilidad Social Empresaria, en efecto, se encuentra íntimamente relacionada al cómo las empresas se *relacionan con* e *impactan en* la sociedad, suponiendo, bajo esta óptica, que para crecer y competir más eficientemente éstas deberían contribuir a generar un ambiente posibilitador (“*enabling environment*”) que les permita llevar adelante con mayor facilidad sus negocios y operaciones. Como veremos, pues, la idea de RSE nos permitirá poner en perspectiva el papel de la empresa en la sociedad y las posibles nuevas relaciones entre ella y su ambiente.

Hacemos hincapié en el carácter dual de esta relación porque, desde nuestra perspectiva, la categorización de una empresa como socialmente responsable constituirá, en un futuro no muy distante, una de sus principales ventajas competitivas y un elemento que le permitirá distinguirse de sus competidoras y posicionarse más fácilmente en el mercado, brindándole, de esta manera, mayores y mejores oportunidades de negocio y crecimiento.

Es conveniente puntualizar que una empresa, cualquiera sea, se encuentra vinculada con una serie de *interlocutores* o *stakeholders* específicos que pueden afectar y ser afectados

---

<sup>2</sup> Entendemos esta dualidad como la doble capacidad de influenciar en su ambiente y de ser influenciado por éste.

por sus acciones. A efectos teóricos y prácticos, este amplio abanico de actores sociales con los cuales se relacionan las empresas estaría configurado por:

- Grupos de stakeholders o interlocutores primarios, esto es, aquellos sin cuya continua participación la empresa no podría sobrevivir. En general, suele englobarse dentro de este grupo a los accionistas, inversores, empleados, clientes y proveedores, siendo evidente el grado de interdependencia existente entre este grupo y la empresa.
- Grupos de stakeholders o interlocutores públicos, conformado esencialmente por el gobierno y por los organismos públicos pertenecientes al Estado.
- Grupos de stakeholders o interlocutores secundarios, definidos como aquellos que, sin participar directamente en las operaciones de la empresa, pueden influenciar o ser influenciados por ella. Los consumidores, los medios de comunicación, las organizaciones empresariales, los sindicatos y las organizaciones de la sociedad civil se consideran generalmente como los interlocutores secundarios más relevantes y representativos. Dichos grupos poseen la capacidad de movilizar la opinión pública y una variada gama de recursos a favor o en contra de una empresa, pudiendo afectar, positiva o negativamente, sus operaciones e imagen. Incluimos a los competidores en este segmento porque, como veremos, la empresa también es responsable ante ellos y porque éstos, por su parte, también pueden afectarla.

Una de las funciones más importantes de los directivos es interpretar correctamente y satisfacer eficazmente las demandas de todos los interlocutores con los cuales la empresa se relaciona. En efecto, uno de los aspectos más relevantes de la temática planteada es dejar en claro que la responsabilidad social no debería expresarse únicamente frente a determinados interlocutores primarios, como por ejemplo los accionistas, sino frente a su compleja totalidad, puesto que, en principio, cualquiera de éstos puede llegar a influir en su éxito o fracaso. En este sentido, la clasificación de los stakeholders facilita la identificación de todos aquellos actores que pueden llegar a tener un impacto directo o indirecto sobre sus acciones y objetivos, y ante los cuales la empresa es responsable.

## 2) *Funciones tradicionales asignadas a las empresas*

En tanto partes sustanciales de toda sociedad, las empresas cumplen determinadas funciones especializadas y diferenciadas, es decir, cumplen determinados *roles*. Desde la consolidación de la empresa como unidad productiva por antonomasia de las sociedades capitalistas modernas, se concibe que los roles desempeñados por éstas se articulen y definan en torno a un vínculo o *contrato* tácito con la sociedad de carácter esencialmente *económico*. En el marco de este contrato, las empresas deberían:

- producir con la máxima eficiencia posible bienes y servicios que satisfagan múltiples necesidades;
- generar empleos, constituyendo de esta manera una de las principales fuentes de rentas;
- invertir parte de sus excedentes, promoviendo el avance tecnológico y el crecimiento de la productividad;
- y cumplir con las responsabilidades legales, en especial las de carácter fiscal.

Si este contrato implícito con la sociedad se sustentara en una serie de presupuestos ideales como la existencia de un mercado de competencia perfecta,<sup>3</sup> la ausencia absoluta de externalidades,<sup>4</sup> la plena garantía de los derechos de propiedad, la práctica inexistencia de costos de transacción y el cumplimiento efectivo de las responsabilidades jurídicas, la búsqueda del beneficio privado por parte de las empresas redundaría en el interés de todos, cimentando, según los célebres postulados de Adam Smith, una dinámica en la que el bienestar colectivo se alcanzaría *mágicamente* como consecuencia de la procura del interés privado.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Un mercado de competencia perfecta se caracteriza por la existencia de una gran cantidad de oferentes, por ser un mercado en el cual (para una mercancía específica) surge sólo un precio de venta como consecuencia de la interacción entre la oferta y la demanda, por ser un mercado en el cual los agentes económicos deben estar perfectamente informados y por requerir una movilidad perfecta de recursos.

<sup>4</sup> Las externalidades constituyen efectos favorables o desfavorables que las transacciones en el mercado pueden llegar a producir en agentes (empresas, individuos, etc.) que no han participado en tales transacciones y que, en consecuencia, no han pagado por sus efectos benéficos o no han sido compensados por sus perjuicios.

<sup>5</sup> Aunque no fue el único, quien más acabadamente planteó esta idea fue en efecto el filósofo, economista y moralista escocés Adam Smith. A grandes rasgos, desde su perspectiva, los individuos, movidos por una “mano invisible”, generan o producen en la búsqueda de sus intereses particulares el bienestar colectivo. Smith planteó esta idea por primera vez en *La teoría de los sentimientos morales*, continuándola luego en su

Desde el punto de vista económico, las externalidades negativas hacen referencia al conjunto diverso de consecuencias o efectos desfavorables que las acciones de consumo y/o producción propias de todo individuo u organización que participa en el mercado generan en otros individuos u organizaciones que, sin participar directamente en tales acciones, no son compensados por los perjuicios que para ellos éstas implican. Cuando una fábrica, por ejemplo, no compensa a los individuos que habitan en sus inmediaciones por la contaminación que irradian sus chimeneas, podemos hablar de la existencia de una externalidad negativa generada por la actividad productiva de la fábrica.

Las externalidades positivas, por su parte, hacen referencia al conjunto diverso de consecuencias o efectos favorables que las acciones, ya sean de consumo y/o producción, propias de todo individuo u organización que participa en el mercado generan en individuos u organizaciones que, sin participar tampoco en tales acciones, no pagan o retribuyen por los beneficios generados por éstas. Cuando un grupo de navegantes construye un faro, siguiendo el clásico ejemplo dado por Sidgwick, está beneficiando ostensiblemente a todos los otros navegantes que en algún momento circulen por ahí; navegantes que, aprovechando las bondades del faro, no contribuyeron en su construcción ni pagan por su utilización.

Bajo ciertas circunstancias, esto es, si los derechos de propiedad estuvieran bien definidos y los costos de transacción tendieran a ser bajos, los problemas generados por las externalidades, en especial las de índole negativa, podrían llegar a reducirse o internalizarse mediante la creación de mercados *ad hoc* que permitieran a los individuos u organizaciones involucrados en tales situaciones negociar y llegar a acuerdos mutuamente convenientes.<sup>6</sup>

Si los costos de transacción fueran demasiado elevados, es decir, mayores que las ventajas acarreadas por la negociación, o los derechos de propiedad no estuvieran bien delimitados, la eliminación de los efectos remanentes generados por el funcionamiento del mercado podría garantizarse mediante intervenciones continuas y eficaces por parte del Estado. Bajo esta mecánica, las externalidades generadas por las unidades productivas podrían ser procesadas sancionando puntuales normas jurídicas o imponiendo determinados esquemas de impuestos-subsidios orientados a contrarrestar sus efectos negativos o a potenciar sus consecuencias positivas.

---

obra económicamente más importante: *Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones*.

Si existieran mercados perfectos o las condiciones correctoras anteriores se cumplieran, podríamos eventualmente coincidir con el enfoque de Milton Friedman cuando señala que la responsabilidad social de las empresas consiste únicamente en incrementar sus ganancias.<sup>7</sup> Asimismo, podríamos conformarnos, a la hora de determinar la situación y los resultados del desempeño de las empresas, con el tradicional *balance financiero*, esto es, con el cálculo de los beneficios obtenidos.

No obstante, el problema no termina aquí. Si las instituciones que deberían hacer cumplir los mencionados ordenamientos correctores no fueran lo suficientemente capaces de garantizar su efectivo cumplimiento, el mercado podría verse sacudido por un aluvión de enormes ineficiencias que entorpecerían su buen funcionamiento y que perjudicarían, concomitantemente, el bienestar de la sociedad. En este caso, la benévola “*mano invisible*” postulada por Smith podría verse recubierta por un oscuro guante maléfico de nocivas consecuencias sociales.

Estas aclaraciones nos permiten dilucidar, en última instancia, el alcance de la noción de RSE en nuestro país. Cuando los postulados de la “*mano invisible*” no se cumplen y los organismos estatales no demuestran efectividad, no sólo es pertinente sino también importante preguntarse si la única responsabilidad de la empresa consiste en incrementar sus beneficios.

Para desandar estas cuestiones, primero debemos introducirnos en el funcionamiento del Estado argentino con el objeto de dilucidar sus posibilidades reales de procesar las externalidades, tanto negativas como positivas, generadas por el accionar empresario. Una vez superada esta tarea, nos introduciremos en la dinámica de nuestra sociedad con el fin de desentrañar los niveles de confianza que la caracterizan y el peligro sistémico que corren las empresas en un contexto plagado de *free riders* y en el que los costos de transacción tienden a ser elevados.

### **3) *Un nuevo contrato de índole social***

Durante los primeros años de la década del noventa, asistimos en nuestro país al quiebre definitivo de un modelo de sociedad centrado en el Estado. Clausurando un sostenido

---

<sup>6</sup> Con matices, estamos repitiendo la esencia del célebre “teorema de Coase”.

proceso de desgaste en el que la gestión pública se vio recurrentemente sacudida por sostenidas crisis de aumentada profundidad, un amplio espectro de actividades estatales se desplazó en ese momento aceleradamente hacia el mercado. La política, por su parte, dejó de ser el eje central de las transformaciones sociales, y el sector privado, no sólo el empresarial sino también el relacionado al mundo de la sociedad civil, adquirió súbitamente un protagonismo inédito.

El avance de lo privado por sobre lo público-estatal desató una serie de cambios en la estructura productiva argentina que transformaron radicalmente la naturaleza y las modalidades de la relación empresa-sociedad. Sustentado en los procesos de privatización y desregulación, el sector empresarial alcanzó un sustancial protagonismo que le permitió incrementar su importancia en áreas esenciales como la salud y la educación, en las que, vale aclarar, ya tenía un peso determinante, como así también en actividades en las que hasta ese momento prácticamente no había incursionado, entre las que podemos destacar la provisión de servicios públicos como el gas, las comunicaciones, el agua, la electricidad y, más recientemente, la previsión social, todos anteriormente suplidos por el Estado.

Sin embargo, la reducción del otrora ubicuo *ogro filantrópico*<sup>8</sup> no fue acompañada por un aumento significativo de sus capacidades de control y sanción. Ante la parcialidad de los cambios, la debilidad de las burocracias estatales para fiscalizar el cumplimiento de las normas jurídicas y la endeblez de las instituciones judiciales para sancionar la transgresión de las leyes continuó siendo tan notoria como antes. A pesar de las transformaciones, pues, la capacidad del Estado para procesar el impacto generado por las crecientes externalidades permaneció envuelto en un halo de ineficacia que dificultó enormemente la compensación de los desequilibrios existentes en el mercado.

En el devenir de este proceso, acompañando el protagonismo de la empresa y la ampliación de su horizonte de intereses, las expectativas sociales en torno a ella, potenciadas por el acelerado retraimiento de lo estatal, también se incrementaron. Así pues, configurando un nuevo escenario, la sociedad civil comenzó a interpelar a las empresas,

---

<sup>7</sup> Véase Friedman, M., "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits", *New York Times Magazine*, 1970.

<sup>8</sup> Esta noción, eminentemente referida al Estado, está tomada de la célebre obra del mexicano Octavio Paz: *El ogro filantrópico*. Véase Paz, O., *El ogro filantrópico*, Barcelona, Seix Barral, 1983.

principalmente por intermedio de organizaciones del *tercer sector*<sup>9</sup>, para que resignifiquen y redefinan su rol en la sociedad.

Ante la innegable fractura del modelo *estadocéntrico* y la creciente generalidad de estas demandas, la coyuntura que actualmente nos toca atravesar demuestra con creces la necesidad de una nueva relación empresa-sociedad que compense los desequilibrios desatados por la ineficacia del Estado y por las limitaciones de un modelo centrado exclusivamente en el mercado que no ha sido capaz de resolver, sin el contrapeso de un Estado eficiente, importantes déficits de diverso tipo y variada intensidad. En otras palabras, es evidente, probablemente hoy más que nunca, la necesidad de un **nuevo contrato**, ahora de índole **social**, que complemente y supere el anterior y que permita a las empresas cimentar un renovado lazo con la sociedad que vaya más allá de lo puramente económico.

Es justamente en el proceso de configuración de este renovado contrato que una nueva definición de lo que constituye el comportamiento socialmente responsable por parte de una empresa adquiere tanto sentido y significación. Una nueva acepción que, en última instancia, nos permita superar las limitaciones de la cosmovisión friedmaniana, correctamente planteada, pero aceptable únicamente en un marco de condiciones ideales.

Desde nuestra perspectiva, el comportamiento socialmente responsable por parte de las empresas, tal como lo definamos en el transcurso del trabajo, constituirá el eje central en torno al cual se articule y fundamente este nuevo pacto social que postulamos como necesario y que la sociedad, aunque inorgánicamente, está demandando de hecho.

#### **4) Una nueva forma de conducir los negocios**

Las funciones *económicas*, por supuesto, continúan cumpliendo un papel fundamental, puesto que, de lo contrario, estaríamos desnaturalizando a la empresa. Es claro, en este sentido, que al cumplir el contrato económico, siempre y cuando sean respetuosas de las

---

<sup>9</sup> Podemos definir al tercer sector como el vasto conjunto de organizaciones sociales que no se guían por una lógica estatal ni por una lógica de mercado, es decir, organizaciones sociales que, por un lado, siendo privadas no tienen fines de lucro, y que, por otro, siendo animadas por objetivos sociales de carácter público o colectivo no son estatales. Para mayor detalle, véase García Delgado, D., *Estado-nación y globalización*, Buenos Aires, Ariel, 2000, p.p. 230-233.

disposiciones jurídicas, las empresas están realizando su principal contribución al bienestar de la sociedad.

Debemos dejar en claro, pues, que la noción de Responsabilidad Social Empresaria no significa que el empresario desestime la importancia de generar beneficios (la rueda que, en definitiva, hace funcionar el contrato anterior), sino simplemente que su maximización no se produzca a cualquier precio ni a cualquier costo, esto es, que no implique o conlleve la utilización de determinados medios como la explotación de la mano de obra, la destrucción del medio ambiente o el soborno de funcionarios públicos, entre otros que podríamos mencionar.

En un contexto en el que los consumidores, las organizaciones de la sociedad civil y los medios de comunicación incrementan de manera continua y acelerada su poder de “*vigilar y castigar*”, supone una nueva forma de orientar la gestión empresarial en base a una ética que considere y evalúe los efectos de las acciones y los medios a utilizarse, esto es, una nueva forma de hacer y de conducir los negocios en base a una ***ética de la responsabilidad***.<sup>10</sup>

Esta apreciación adquiere mayor significancia y pertinencia en un país como el nuestro, caracterizado, como dijimos, por la débil capacidad de las burocracias estatales, incluyendo las judiciales, para fiscalizar y sancionar la transgresión de las normas jurídicas, y en donde el costo de no cumplirlas es menor que el de respetarlas, fundamentalmente como consecuencia de los engorrosos trámites, las trabas burocráticas, la levedad de los castigos y la ineficacia, por corrupción o desidia, de las sanciones previstas.<sup>11</sup>

Sustentando su accionar en una ética de la responsabilidad, las empresas deberían tomar plena conciencia de las implicancias individuales, sociales y medioambientales que acarrearán sus prácticas operativas, desarrollando políticas, procedimientos y procesos orientados a evitar posibles efectos colaterales negativos, a potenciar externalidades positivas y a fomentar el respeto y consideración de cada uno de los stakeholders con los que se relaciona. Bajo esta óptica, las empresas deberían comenzar a incluir en su agenda y

---

<sup>10</sup> Planteada específicamente para el ámbito de la política, la noción está inspirada en el pensamiento de Max Weber, quien definió a la *ética de la responsabilidad* como aquella que ordena tener en cuenta las consecuencias previsibles de la propia acción. Véase Weber, M., *El político y el científico*, Madrid, Alianza, 1997, p.p. 164-167.

<sup>11</sup> Para mayor detalle, véase Nino, C., *Un país al margen de la ley*, Buenos Aires, Emecé, 1992, p.p. 97-102.

consideración un amplio conjunto de temáticas e interlocutores tradicionalmente considerados ajenos al ámbito de sus preocupaciones primarias.

Actualmente, siempre con matices y excepciones, la preocupación central de los altos directivos empresariales consiste en satisfacer, maximizando beneficios, las expectativas de los accionistas o *shareholders*. Incrementar las ganancias y preocuparse por los intereses de los accionistas sigue siendo, por supuesto, totalmente válido, puesto que constituye el elemento sustancial y determinante de la naturaleza de la empresa. No obstante, como enfatizamos, esto es válido, e incluso vitalmente importante, siempre y cuando no se procure a cualquier precio y considere, en cualquier circunstancia, los medios a utilizarse.

### **5) Algo está cambiando**

Como veremos con mayor detalle en el capítulo siguiente, en muchos países, especialmente de Europa y Norteamérica, la opinión pública no sólo espera sino que está comenzando a exigir activamente a las empresas que se comporten como “*buenos ciudadanos corporativos*”.

Este fenómeno parece también estar irradiándose y expandiéndose por estas latitudes. En una encuesta realizada en diversos centros urbanos del país, el 98% de los consultados respondió que las empresas deberían asumir el compromiso de no participar en actos de soborno y/o corrupción. Igualmente masiva fue la proporción de encuestados que atribuyeron a las empresas la responsabilidad de proteger la salud y seguridad de sus trabajadores. El 97%, por otra parte, contestó que las empresas deberían cumplir con todas sus obligaciones legales e impositivas; el 95%, otro porcentaje contundente, que deberían asegurar que sus productos y operaciones no dañaran el medio ambiente; el 93%, que deberían aplicar las mismas normas éticas en todos los lugares del mundo en los que operen, en caso, por supuesto, de tratarse de empresas extranjeras que inviertan en Argentina o de empresas nacionales que inviertan en el extranjero; mientras que el comparativamente bajo 65% contestó que éstas deberían apoyar obras de beneficencia y proyectos de índole comunitario.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> La encuesta, realizada en 1999, fue encargada a MORI Argentina por la revista de negocios *Mercado*. Para mayor detalle, véase Valle, D., “¿Qué opinan los argentinos sobre las empresas?”, *Mercado*, septiembre de 1999, p.p. 128-133.

Como podemos apreciar, la sociedad argentina también está exigiendo a las empresas que se comporten como buenas ciudadanas corporativas. Aunque estas apreciaciones dispersas difícilmente puedan adquirir organicidad, salvo puntuales casos de boicots realizados a compañías consideradas “*muy poco ciudadanas*”, estos datos demuestran que la demanda de un cambio en la naturaleza de la relación empresa-sociedad está presente en nuestra sociedad.

La noción de *Ciudadanía Corporativa*, el eje conceptual sobre el que se articulan las demandas, se encuentra en efecto íntimamente relacionada a la de Responsabilidad Social Empresaria. La Ciudadanía Corporativa, sustentada en la idea de que la empresa tiene derechos pero también tiene deberes, engloba un amplio abanico de acciones que pueden ir desde el respeto por las disposiciones legales hasta comportamientos de tipo proactivo. Como mínimo, pues, consiste en la adhesión a las leyes, regulaciones y prácticas de negocio aceptadas en el ámbito de operación de la empresa, pero puede implicar también un comportamiento previsor y responsable con respecto al medio ambiente y/o las comunidades afectadas por sus prácticas operativas y comerciales.

Desde nuestra perspectiva, que una empresa sea socialmente responsable supone que sea ciudadana, pero que sea ciudadana de una manera especial, esto es, que no se limite exclusivamente al respeto de las obligaciones jurídicas, sino que vaya un paso más allá del cumplimiento legal, integrando voluntariamente en sus prácticas, tanto operativas como comerciales, consideraciones de índole ética, social y medioambiental.

Bajo esta óptica, una empresa socialmente responsable puede llegar a ser aquella:

- cuyo comportamiento, repetimos, vaya más allá del estricto cumplimiento de la normativa vigente, tanto a nivel provincial, nacional como internacional;
- que instrumente métodos y políticas que impacten positivamente en la vida profesional y personal de sus empleados;
- que se preocupe activamente por las consecuencias medioambientales de su actividad productiva y comercial;
- cuyos directivos y empleados orienten su accionar en base a un código de ética que no contradiga las disposiciones jurídicas vigentes;
- y que contemple la comunidad sobre la cual se asienta.

Debemos aclarar, empero, que superar el frecuentemente estrecho espectro de las normas jurídicas no implica la transgresión de sus disposiciones. Como afirma Rawls, “la ley define la estructura básica en la que tiene lugar la búsqueda de todas las demás actividades”.<sup>13</sup>

Si bien estamos plenamente conscientes, siguiendo la célebre distinción realizada por Kant, de la no identidad necesaria entre *moralidad* y *legalidad*,<sup>14</sup> no podemos dejar de remarcar que el *gobierno de la ley* es la única garantía sostenible de la cooperación social,<sup>15</sup> y que, en este sentido, el cumplimiento de las normas jurídicas constituye una condición necesaria del actuar responsable, aunque, como intentamos dejar en claro, no siempre suficiente.

Avanzar un paso más allá de la ley tampoco supone el aprovechamiento *chicanero* de los intersticios dejados por éstas en función de intereses particulares. Según la categorización realizada por Nino, para que una empresa pueda encajar dentro de la categoría de socialmente responsable, su comportamiento debe ser *normativamente leal*, esto es, debe tomar en cuenta, al observar una ley, los fines normativos que determinan su interpretación y alcance de aplicación, hayan sido o no explícitamente formulados en su prescripción original.<sup>16</sup> Bajo esta óptica, la verdadera y única legalidad aceptable consiste en la combinación de acciones que respeten externamente las disposiciones normativas y que observen internamente sus fines, en pocas palabras, que respeten tanto su letra como su *espíritu*.<sup>17</sup>

---

<sup>13</sup> Rawls, J., *Teoría de la Justicia*, México D.F., Fondo de Cultura Económica, 1991, p. 271.

<sup>14</sup> Desde la perspectiva de Kant, la legalidad de un acto voluntario consiste en que la acción efectuada esté conforme y ajustada a la ley. Sin embargo, para el filósofo de Königsberg no basta que una acción esté conforme y ajustada a la ley para que sea moral. Para que una acción sea moral es menester que algo acontezca no en la acción misma y en su concordancia con la ley, sino en el instante que antecede a la acción, esto es, en el ánimo o voluntad de quien la ejecuta. En este sentido, si una persona ajusta su acto a la ley porque teme el castigo o porque espera una recompensa, su voluntad íntima no es moralmente buena y, en consecuencia, el acto no puede ser calificado de moral.

<sup>15</sup> Las normas jurídicas pueden llamarse *leyes* si se aclara que la expresión se utiliza en un sentido amplio y material, ya que en un sentido restringido y formal la expresión *ley* hace referencia exclusivamente a una subclase de normas jurídicas, las que se originan en una promulgación del Poder Legislativo. Véase Nino, C., *op cit.*, p. 29.

<sup>16</sup> Véase Nino, C., *op cit.*, p.p. 40-43.

<sup>17</sup> Una crítica importante que podría realizársele a nuestro enfoque es el problema de la *ilegitimidad* de las leyes. En nuestro país esta impugnación adquiere mayor validez, considerando las innumerables disposiciones legales que se efectúan a la medida de intereses particulares y sectoriales.

No obstante, el problema de la ilegitimidad de las leyes debe ser dirimido en otro plano. Como pudimos apreciar, desde nuestra perspectiva las normas jurídicas, siguiendo la fraseología de Elster, constituyen el

## **6) *Reconciliando virtud e interés en una primera dimensión***

Es pertinente preguntarse, antes de iniciar un trabajo de tanta complejidad y ambición, si lo más conveniente, también lo más fácil, no sería dejar de lado estas aparentes quimeras sobre Responsabilidad Social Empresaria y admitir que la vocación de las empresas es producir con la mayor eficacia y eficiencia posible y nada más. Admitir, en un sentido amplio, que las empresas nada tienen de ciudadanas y que la noción de RSE constituye simplemente una buena idea no muy recomendable en una coyuntura como la actual, caracterizada por la imperiosa necesidad de incrementar las ganancias empresariales y las inversiones productivas.<sup>18</sup>

Sustentando y reafirmando la validez de nuestra postura, intentaremos demostrar que la sistematización e institucionalización de comportamientos socialmente responsables es funcional al sistema empresario, esto es, a la supervivencia del vasto conjunto de unidades productivas que actúan y se desenvuelven en nuestro país; y que es funcional, por otra parte, a la empresa considerada individualmente, puesto que, como veremos, esta nueva forma de hacer y de conducir los negocios les permitirá incrementar sus beneficios y utilidades.

### **a) *El papel estratégico de las empresas en un marco de vulnerabilidad social***

Como someramente pudimos dilucidar, el reemplazo de un modelo centrado en el Estado por un modelo supuestamente más eficiente centrado en el mercado no ha logrado resolver importantes falencias de carácter social e institucional.

Es innegable que la sociedad argentina se encuentra sacudida por una peligrosa e insostenible situación de **vulnerabilidad social** cuyas expresiones, entre otras cosas, pueden

---

“*cemento de la sociedad*”, y las empresas deben cumplirlas aunque sean ilegítimas. Convenimos que es necesario intentar dar una solución plausible a este déficit institucional, pero la respuesta, repetimos, no se encuentra en el ámbito de la Responsabilidad Social Empresaria. Véase Elster, J., *El cemento de la sociedad*, Barcelona, Gedisa, 1992.

<sup>18</sup> En su obra *El trabajo. Un valor en peligro de extinción*, la francesa Dominique Méda se hace los mismos interrogantes para el caso francés. Desde su perspectiva, para que una empresa adquiriera la condición de ciudadana habría que llevar a cabo una profunda reforma de sus funciones y de su organización, una reforma que, desde su enfoque, no sería del todo conveniente, fundamentalmente como consecuencia de la escasa disposición que tienen aquellos que promueven este cambio a la hora de capacitar a la empresa para que real e integralmente pueda acometerse con éxito. Para mayor detalle, véase Méda, D., *El trabajo. Un valor en peligro de extinción*, Barcelona, Gedisa, 1998, p.p. 149-153.

encontrarse y percibirse en fenómenos tan diversos como el irreparable desprestigio que recubre a innumerables figuras públicas, las permanentes protestas sociales o el acelerado incremento de la criminalidad.

Estas manifestaciones evidencian las nocivas consecuencias, tanto individuales como colectivas, desatadas por la generalización de problemas como el desempleo, el empleo precario, la pobreza, la indigencia y la inseguridad. La regresiva circularidad de estos fenómenos ha despertado una sensación de incertidumbre con respecto al futuro inmediato que perturba la cotidianidad de un alto porcentaje de argentinos.

Desde hace varios años, en un marco de fragmentación social y creciente desigualdad, nuestra sociedad viene experimentando situaciones en las que se entrelazan paradójicamente fenómenos de crecimiento económico y modernización, por un lado, con problemas de concentración del ingreso y aumento de la pobreza, por otro.

En este difícil y complejo contexto, el temor a la exclusión y la percepción del extraño como alguien del que es conveniente desconfiar está socavando los vínculos sociales, desgastando el tejido social y dando causa a un individualismo de cuño negativo que de no revertirse puede llegar a enervar aún más el ya debilitado “nosotros” o “colectivo argentino”.

Durante el proceso de configuración de esta nueva cuestión social, comenzó a postularse la necesidad y conveniencia de un enfoque que revalorizara las bondades del asociacionismo intermedio y que permitiera, utilizando otros medios, corregir la ineficacia del Estado y las falencias y estrecheces del mercado.

De esta manera, ante el retraimiento acelerado del intervencionismo estatal y la imposibilidad de soliviantar las recónditas consecuencias de esta nueva cuestión social, un modelo de carácter *sociocéntrico*, sustentado en el accionar y en las capacidades de gestión de un amplio abanico de organizaciones de la sociedad civil, fundamentalmente ONGs,<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> En este trabajo consideramos como Organizaciones No Gubernamentales u ONGs a todas aquellas asociaciones legalmente constituidas que sin tener fines de lucro brindan servicios y movilizan intereses en pos de mejorar las condiciones de vida y las oportunidades de los ciudadanos. Las ONGs de base, por su parte, son aquellas en las que, cumpliéndose los requisitos anteriores, sus miembros son beneficiarios directos o integran la comunidad en la que las organizaciones se asientan. Las ONGs constituyen el núcleo duro del previamente definido *tercer sector*.

comenzó a legitimarse y abrirse paso, en gran medida como consecuencia y respuesta natural a los desajustes causados por la limitaciones de los modelos anteriores.<sup>20</sup>

Es innegable que la puesta en funcionamiento de un conjunto heterogéneo de entidades privadas sin fines de lucro, constituidas en general como una forma de proveer servicios puntuales a la comunidad, ha logrado satisfacer un amplio espectro de necesidades sociales en innumerables ocasiones de carácter impostergable.

No obstante, evitando todo tipo de idealizaciones, debemos dejar en claro que, en general aunque no en todos los casos, la capacidad de resolver desequilibrios por parte de este vasto abanico de instituciones tiende a ser limitada y ceñida fundamentalmente al ámbito de lo local. En la mayoría de los casos, sus respuestas y soluciones, aunque valiosas, sirven para compensar y paliar distintos tipos de necesidades, mas sus posibilidades de resolver problemas de fondo como la pobreza, el desempleo o la integración social, son escasas.

Este panorama aparentemente pesimista no implica que estemos desestimando la trascendental significación y el sustancial valor que compete a las organizaciones de la sociedad civil. Simplemente queremos dejar en claro que la superación definitiva de los problemas que sacuden a la sociedad argentina no se alcanzará mediante planteos particularistas que idealicen las bondades de un determinado sector, sea el Estado, el mercado o la sociedad civil. El Estado, como vimos, es ineficaz e ineficiente; el mercado, por su parte, sin este contrapeso que procese sus externalidades, tiene sus deficiencias; y la sociedad civil, por su lado, tiene, como también apreciamos, sus limitaciones.

En este complejo escenario, el sector empresarial debe tomar conciencia de las potencialidades y capacidades inherentes a su accionar, especialmente a la hora de suplir las falencias estatales y las limitaciones de las instituciones civiles. Desde nuestra óptica, en este nuevo orden de cosas posible, las empresas están llamadas a cumplir un papel protagónico y estratégico; a desempeñar, en otras palabras, un rol activo que posibilite la configuración del postulado contrato de índole social, un contrato complementario y superador del puramente económico que permita a las empresas cimentar un renovado lazo con la sociedad. Las demandas y necesidades, como vimos, existen.

---

<sup>20</sup> Para mayor detalle, véase García Delgado, D., *op cit.*, p.p. 223-241.

## ***b) Generando capital social***

El fracaso evidente de la “*teoría del derrame*”, según la cual el crecimiento económico traería aparejado, en el mediano y largo plazo, una mejora sustantiva en la situación de los estratos socioeconómicos de menores ingresos, demostró que las variables de índole económica no representan condiciones que permitan por sí mismas solucionar demandas insatisfechas y consecuentes problemas de vulnerabilidad social.

Conscientes de estas limitaciones, es necesario destacar la importancia que puede llegar a tener, en un contexto de tanta inestabilidad, un elemento inherente a las relaciones sociales cuyas posibilidades y potencialidades a la hora de superar estas cuestiones no han sido aún acabadamente exploradas ni suficientemente explotadas y que las empresas pueden contribuir a intensificar: el *capital social*.<sup>21</sup>

Desde la perspectiva de Putnam, uno de los precursores del término, tres elementos fundamentales definen y circunscriben al capital social. Estos elementos son: el grado de *confianza* existente entre los actores sociales de una sociedad,<sup>22</sup> las normas de *comportamiento cívico* practicadas en su seno y el *nivel de asociatividad* que la caracteriza.<sup>23</sup>

La confianza, por ejemplo, es un factor de gran importancia en la disminución de los niveles de conflictividad social; las actitudes positivas en materia de comportamiento cívico, por su parte, que pueden ir desde el cuidado medioambiental hasta el pago de impuestos, también contribuyen sustantivamente al bienestar general; y la existencia de altos niveles de asociacionismo representa, a su vez, un contundente indicador de las capacidades inherentes a los actores sociales de actuar cooperativa y orgánicamente. Aunque es preciso diferenciar formas positivas y negativas de capital social, es innegable que, encarnado en normas y redes de compromiso cívico, la densidad de este particular tipo

---

<sup>21</sup> Para desandar el camino recorrido por el concepto de capital social, véase Portes, A., “Capital social: sus orígenes y aplicaciones en la sociología moderna”, en Carpio, J. (comp.), *De igual a igual. El desafío del Estado ante los nuevos problemas sociales*, Buenos Aires, Siempro/FCE, 1999.

<sup>22</sup> Como dijimos, cuando hablamos de actores sociales lo estamos haciendo indistintamente desde el punto de vista individual, esto es, en tanto personas individuales desenvolviéndose en la sociedad, como desde el punto de vista social o colectivo, esto es, actores con algún grado de organización, sean empresas, sindicatos u ONGs, que también se desenvuelven en la sociedad.

<sup>23</sup> Véase Putnam, R. D., *Making democracy work: civic traditions in modern Italy*, Princeton, Princeton University Press, 1993. Véase también Lechner, N., “Desafíos de un desarrollo humano: individualización y capital social”, en Kliksberg, B. y Tomassini, L. (comps), *Capital Social y Cultura: Claves estratégicas para el desarrollo*, Buenos Aires, B.I.D./FCE, 2000.

de capital constituye uno de los prerequisites fundantes del desarrollo económico y uno de los elementos fundamentales de un ambiente estable, sustentable y posibilitador.

Desde nuestra perspectiva, el papel que cumplen las empresas en sociedades como la nuestra es de tal trascendencia que la sistematización de actitudes que procuren minimizar externalidades negativas y maximizar externalidades positivas seguramente permita elevar los escasos niveles de confianza existentes en nuestra sociedad, facilitando las relaciones sociales y reduciendo consecuentemente los costos de transacción.

Por otra parte, siendo el trabajo una de las principales vías de reconocimiento e inserción social, es innegable que empezar a trabajar en una empresa simboliza para muchos jóvenes argentinos la iniciación de su verdadera vida en sociedad y el lugar en el que adquieren y edifican una nueva identidad. En tanto ámbito privilegiado de la socialización, pues, desempeñarse en una empresa que respete, por ejemplo, la fragilidad del medioambiente, que actúe proactivamente en beneficio de su comunidad o que considere integralmente la valía de cada uno de sus empleados, seguramente contribuya a promover actitudes que tengan en cuenta al otro y a elevar, bajo esta mecánica, los decaídos niveles de confianza.

El cumplimiento como mínimo de la normativa vigente, a su vez, en especial la de carácter fiscal, o la consecución de acciones que vayan más allá de sus disposiciones, siempre y cuando, como enfatizamos, no las contradigan, presumiblemente contribuya también a fortificar los igualmente endebles niveles de compromiso cívico

Consideramos que en este nuevo orden de cosas posible, los directivos empresariales deberían estar plenamente conscientes de las implicancias positivas del comportamiento socialmente responsable y de la conveniencia, en términos de competencia y crecimiento, de contribuir a generar un ambiente en el que los trabajadores se identifiquen con la empresa y en el que reine la confianza y el compromiso cívico. Un ambiente, en definitiva, *sustentable* y *posibilitador* que les permita llevar adelante con mayor facilidad sus negocios.

Evitando caer en dinámicas mutuamente destructivas y frustrantes, podemos decir que en un ambiente que contemple estas características los costos de transacción tenderán a ser bajos y la incertidumbre presumiblemente no sea un factor que ponga en duda la puesta en funcionamiento de nuevos proyectos de inversión.

En diversos ámbitos todavía parece contradictorio que una organización que tenga intereses económicos sea socialmente responsable y que una organización socialmente responsable tenga intereses económicos. Apreciaciones de este tipo, precisamente, son las que hoy más que nunca deberían dejarse atrás.

Somos conscientes, empero, que alcanzar consensos inequívocos sobre temas tan delicados nunca es fácil, en especial cuando no llega a comprenderse íntegramente la paradoja de una situación que conjuga a empresas ricas desenvolviéndose en contextos signados por la precariedad social e institucional.

### ***c) Una cuestión de supervivencia***

El famoso dilema del *free rider* o *colado*, planteado en el marco de la teoría de los juegos, permite dar cuenta de una estructura de interacción colectiva en la que algún o algunos jugadores o actores sociales, bajo diversas circunstancias, se ven beneficiados por las acciones de los demás, sin ellos mismos adoptar tales tipos de acciones. Si trasladamos esta dinámica al caso particular de la evasión impositiva, tendremos una situación de *free rider* o *colado* cuando los evasores se aprovechen de los servicios y bienes públicos financiados por los que efectivamente cumplen con sus obligaciones tributarias. Aunque la calidad de los servicios se deteriore por el incumplimiento de los *free riders*, para éstos el resultado final no es ineficiente porque el perjuicio que les genera el deterioro de los servicios públicos, casi con seguridad no muy significativo, es menor que el beneficio, exclusivamente personal, que obtienen evadiendo.

No obstante, ante la ausencia efectiva de castigos por parte de las autoridades encargadas de impartirlos, puede arribarse a un punto en el que la transgresión de las normas impositivas se encuentre tan generalizada que la calidad de los servicios y bienes públicos que utilizan y aprovechan los *free riders* sin contribuir, se estropee de tal manera que los perjuicios generados por este deterioro no lleguen a compensar los beneficios obtenidos por la evasión. Cuando esta mecánica tiene lugar, la interacción colectiva se retuerce en dinámicas de carácter auto y mutuamente destructivas de las cuales es muy difícil salir.

Sustentando y potenciando los déficits de las instituciones estatales y judiciales a la hora de fiscalizar y sancionar el no cumplimiento de la normas, la reproducción sistemática de

comportamientos transgresores parece tener en nuestro país profundas raíces culturales que dan lugar a una recurrente *legitimación de la ilegalidad*. En este sentido, la falta de responsabilidad tributaria, en tanto ejemplo que demuestra las contadas actitudes de rechazo que despiertan los comportamientos ilegales en nuestro país, obedecería también a la falta de reproche y condena social para con los evasores. Sin pretender herir sensibilidades, jamás se nos ocurrió condenar o considerar ilegítimo el gol marcado por Diego Maradona, ante los ojos de todo el mundo, con la mano; por el contrario, fue considerado la expresión más acabada de nuestra oportunista “*viveza criolla*”.

No es sorprendente, pues, que ante la conjunción de estos dos factores los *free riders* sean la norma y no la excepción. Inmersos en esta dinámica, los argentinos nos desenvolvemos en un escenario de tipo *hobbesiano* en el que el delito es muchas veces justificado o rotulado como *avivada*. En este orden de cosas, cotidianamente debemos lidiar con una realidad en la que lo público no es aprehendido como lo perteneciente a todos, sino como lo ajeno; una realidad en la que lo público no es lo propio, sino lo de otros. No alcanzamos a percibir que nos encontramos sentados en un tren que se descarrila. La ceguera es mayor en aquellos que, ubicados en los vagones de adelante, no logran visualizar el final de la vía porque el velo de sus preocupaciones particulares les impide ver hacia adelante.

En última instancia, es una cuestión de interdependencia. El escaso compromiso cívico que caracteriza a nuestra sociedad demuestra la práctica inexistencia de una *cultura de lo público*. En este contexto de mutua frustración, puede comprenderse con mayor facilidad la existencia de elevados niveles de contaminación, la asiduidad de las transgresiones, la suciedad de los espacios públicos y el escaso respeto por la normas jurídicas vigentes.

El aspecto más positivo de la crisis económica, política, social, cultural e institucional que actualmente nos toca atravesar, probablemente sea la puesta en escena de nuestros mayores males, nuestro individualismo y nuestro escaso sentido de lo público. En diversos ámbitos, esta contundente realidad ha despertado un renovado compromiso por el otro, un interés por lo público y por la cooperación. Sin embargo, aunque importantes, estos cambios son todavía someros y puntuales. Nuestra capacidad y astucia no debería residir en la viveza, sino en saber aprovechar la oportunidad que nos brinda la coyuntura actual de consolidar esta tendencia. La presente crisis puede llegar a representar un momento bisagra

de nuestra historia. Ahora tenemos que definir el papel que va a cumplir el sector empresario.

#### ***d) Hacia una cultura de la Responsabilidad Social Empresaria***

Desde nuestra perspectiva, el comportamiento socialmente responsable por parte de las empresas puede, en efecto, llegar a simbolizar el impulso necesario que permita afianzar este cambio cultural todavía en germen. Un aliciente que ayude a generar un mejor contexto, más estable, más sustentable. Un envión que contribuya, en definitiva, a cimentar y robustecer una ***cultura de la responsabilidad social*** que afecte positivamente a todos los actores sociales y que permita, en un marco de mayor sustentabilidad, reducir los niveles de incertidumbre e imprevisibilidad.

Por otra parte, puede constituir un medio de vital importancia en la consecución de un ***modelo de desarrollo sustentable*** que conjugue ***crecimiento económico, integración social y equilibrio medioambiental***. Los frutos del comportamiento socialmente responsable podrán ser cosechados también por las generaciones futuras. Todo aquello que genera sustentabilidad tiene efectos *intertemporales e intergeneracionales*. Brinda soluciones a problemas de acción colectiva desatados en el presente, pero evita también la aparición de otros nuevos cuyos perjuicios se percibirían únicamente en el futuro. En este sentido, que una empresa se comporte responsablemente supone que acepta que su responsabilidad es también hacia delante, y esas son actitudes que merecen ser valoradas.

En este nuevo orden de cosas posible, las empresas definitivamente pueden quedar bien paradas. Es evidente, como procuramos demostrar con anterioridad, que el Estado no puede por sí solo atender todos los desafíos que plantea este tipo de desarrollo y que la sociedad civil solamente está capacitada para suplir algunas deficiencias. Ante el colapso del Estado y las limitaciones inherentes al accionar de lo civil, pues, la importancia estratégica del sector empresario debería vislumbrarse y comprenderse con claridad.

Si pretendemos que el cambio, tanto en su dimensión cultural como en el modelo de desarrollo deseado, surja y se promueva desde el ámbito empresarial, primero es necesario, que las empresas reconviertan internamente su cultura, esto es, que modifiquen su forma de hacer negocios. En definitiva, que empiecen a tener en cuenta la valía de todos los interlocutores con los que se relacionan; que sistematicen comportamientos que vayan más

allá del estricto cumplimiento legal, integrando voluntariamente en sus prácticas operativas y comerciales consideraciones de índole ética, social y medioambiental; y que sopesen, bajo cualquier circunstancia, las consecuencias, tanto visibles como potenciales, de todos sus actos. Esta es la esencia de la empresa ciudadana y de la ética de las responsabilidades que delineamos con anterioridad.

La sistematización de comportamientos socialmente responsables por parte de las empresas simbolizaría la plasmación efectiva, en el ámbito empresarial, de la cultura de la **responsabilidad social** postulada más arriba para toda la sociedad. Reconciliando en una primera dimensión **virtud e interés**, la institucionalización de este tipo de comportamientos permitiría, en efecto, configurar una **cultura de la responsabilidad social empresaria**, esto es, un nuevo y deseable tipo de cultura empresarial que, al generar ostensibles beneficios para la sociedad, cuyo ejemplo más notorio probablemente sea el incremento del capital social, actuará retroactivamente sobre las empresas permitiéndoles llevar adelante con mayor facilidad sus negocios.

Actualmente, varias compañías multinacionales están abandonando o tienen intenciones de abandonar sus filiales locales. Una de las principales razones que justifican su alejamiento es el alto costo que significa para ellas manejar la incertidumbre y adaptarse a las cambiantes y poco claras reglas de juego.

Justamente por este tipo de causas, conscientes por otra parte de la precariedad de una situación que entrelaza empresa ricas con contextos pobres, debemos dejar en claro que la consolidación de una cultura de la responsabilidad social empresaria y la búsqueda de un tipo de desarrollo sustentable constituyen dos elementos sustancialmente funcionales a la supervivencia del sector empresarial actuante en nuestro país; mas no solamente funcional al que realiza negocios hoy, sino también, y por ello doblemente deseable, al que tenga intenciones de hacerlos mañana o en un futuro distante.

### **7) La necesidad de un nuevo instrumento de medición**

Es poco probable, empero, que las empresas tomen plena conciencia del peligro que significa para ellas la reproducción de la coyuntura actual. La amenaza que esta situación de elevada vulnerabilidad social conlleva para cada una de ellas en particular y para el sector empresarial en general, es aprehendida como difusa y lejana, no alcanzando a

percibirse con suficiente claridad. Como el riesgo es compartido, por otra parte, las probabilidades de solucionar estas cuestiones individualmente son desestimadas, delineándose, bajo esta mecánica, un círculo vicioso de impotencia y frustración.

El interrogante que nos inquieta, precisamente, es cómo edificar una cultura de la responsabilidad social empresaria en este marco de relativa inconsciencia y escasa premonición.

Desde nuestra perspectiva, una cultura de este tipo únicamente podrá cimentarse si se cumplen tres condiciones o presupuestos. En primer lugar, que pueda identificarse claramente a todas aquellas empresas que actúen en forma colectivamente beneficiosa y a todas aquellas empresas que se abstengan de actuar en consecuencia, en particular que pueda ser conocido por los interlocutores con los que se relacionan.<sup>24</sup> A esta condición o posibilidad la podemos llamar el presupuesto de la *publicidad*. En segundo lugar, que un alto porcentaje de todos aquellos que sean capaces de identificar a las empresas que actúen benéfica o perjudicialmente, reconozcan o desapruében, mediante determinadas acciones, este tipo de comportamientos. A esta segunda condición la podemos llamar el presupuesto de la *sanción*. Finalmente, que todas las empresas identificadas como socialmente irresponsables, se vean efectivamente impulsadas a modificar sus acciones con el objeto de evitar la desaprobación y condena; y que todas las empresas que sean identificadas como socialmente responsables continúen comportándose de esta manera en función de los beneficios que trae aparejado. A esta última condición la podemos llamar el presupuesto de la *motivación*.

Para que una cultura de la responsabilidad social empresaria pueda realmente consolidarse, pues, es necesario que todas aquellas empresas que no se comporten responsablemente puedan ser identificadas; sean efectivamente condenadas o premiadas por los interlocutores con los que se relaciona; y que, procurando evitar esta desaprobación o ganarse el reconocimiento, se vean motivadas a redefinir sus modalidades de acción. Enfatizando la relevancia del segundo momento, es esencial que los consumidores, con un fuerte sentido de responsabilidad social, dejen de consumir bienes y/o servicios ofertados por estas empresas, y que los inversores, en la misma línea, pongan condiciones o

---

<sup>24</sup> En este punto se vislumbra la importancia de algunos interlocutores secundarios como, por ejemplo, los medios de comunicación.

directamente dejen de invertir en ellas, siempre y cuando, por supuesto, puedan primero conocer la verdadera naturaleza de sus prácticas.<sup>25</sup>

Si aceptamos la dinámica y validez de estos tres presupuestos, el balance económico se presenta como una herramienta insuficiente a la hora de evaluar la totalidad de las consecuencias acarreadas por la acción empresarial. Esta falencia puede ser compensada por un instrumento de medición y evaluación más abarcador: el **Índice de Responsabilidad Social Empresarial (IRSE)**. En este sentido, el Índice permitirá evaluar el aporte integral de las empresas al bienestar de la sociedad, expresando lo más detalladamente posible las ventajas y perjuicios causados por su accionar. En tanto integral, nota definitoria de su importancia y entidad, el IRSE abarcará, como veremos en el capítulo 3, diversas y complejas *dimensiones* y *categorías* que evaluaciones parciales como las que se realizan en base a las normas ISO, en cualquiera de sus formas, o a los postulados del índice SA8000, entre otros múltiples ejemplos que podríamos poner, no incluyen.

Los resultados del Índice, a su vez, se transcribirán en un **Certificado de Responsabilidad Social Empresarial** que acreditará, tras una evaluación pormenorizada, a todas aquellas empresas que superen determinados “*umbrales mínimos*” en cada una de las dimensiones y categorías consideradas.

La relevancia y funcionalidad del Certificado es evidente. Los cambios culturales tienen su dinámica propia. Modificar arraigados esquemas de acción, pensamiento y percepción no es tarea sencilla. Justamente por ello, bajo determinadas circunstancias, es conveniente y aconsejable, adelantándose a la benevolencia de las condiciones, actuar desde arriba.

En este sentido, creemos que la existencia de un Certificado de estas características aceleraría decididamente el proceso de construcción y promoción de una renovada **cultura de la responsabilidad social empresarial** en nuestro país. Simbolizaría *un cambio desde arriba*, un acto de conciencia tomado por el propio mundo empresarial que demostraría la importancia y necesidad de transformar nuestros esquemas de pensamiento y acción.

---

<sup>25</sup> Las sanciones legales, indudablemente, continúan cumpliendo una función esencial en el proceso de creación de una cultura de la responsabilidad social empresarial. En este sentido, aunque los inversores o consumidores castiguen a las empresas consideradas no socialmente responsables, es probable que los beneficios causados por el no respeto de las normas jurídicas sea mayor que el perjuicio causado por este tipo de sanciones informales.

### **8) La reconciliación entre virtud e interés en una segunda dimensión**

El panorama, en este sentido, es favorable. Como veremos a continuación, las condiciones para que la Responsabilidad Social Empresaria sea algo más que una buena idea empiezan a darse de hecho en la realidad.

En el relevamiento que citamos con anterioridad, se preguntó también a los encuestados si alguna vez habían considerado castigar a una empresa por su falta de responsabilidad social, ya sea rehusando adquirir sus productos y servicios o criticándola ante otras personas. Los resultados de la encuesta revelaron que el 28% había aplicado efectivamente algún tipo de sanción, que el 10% había meditado hacerlo pero finalmente no lo había hecho, y que el 60% no había considerado hacerlo. A su vez, se les preguntó si alguna vez habían considerado recompensar a una empresa socialmente responsable, ya sea mediante la compra de sus productos o hablando positivamente de ella a otras personas. Los resultados mostraron que el 22% efectivamente lo había hecho, que el 8% lo había meditado pero finalmente no lo había hecho, y que el 67% no había considerado hacerlo.<sup>26</sup>

Aunque a primera vista la propensión a castigar o premiar pueda parecer escasa, los datos, desde nuestra óptica, representan un claro indicio del proceso de gestación de una cultura de la responsabilidad social. Recordemos que la importancia del comportamiento socialmente responsable por parte de las empresas aún no está cabalmente comprendido, ni siquiera en el mundo empresario. La encuesta, por otra parte, corresponde al año 1999. A pesar de la dinámica propia de los cambios culturales, es innegable que, en tanto sociedad, hemos recorrido un largo camino entre esa fecha y el ahora.

Aunque debemos ser realistas y reconocer que, aunque hemos avanzado, el proceso apenas está en marcha y el tema recién comienza a instalarse en la agenda y en la opinión pública (demostrando la necesidad y funcionalidad del postulado desde arriba), por otra parte también debemos reconocer que las condiciones para que se cumpla el segundo presupuesto han superado el estado latente y se encuentran efectivamente en acto.

En el *survey* también se preguntaba a los encuestados cuáles eran las cosas que más le importaban al momento de formarse una opinión sobre una empresa. El 46% respondió que lo que más le concernía era la calidad, el precio, la marca y la reputación de la empresa; el

---

<sup>26</sup> Véase Valle, D., “¿Qué opinan los argentinos sobre las empresas?”, *Mercado*, septiembre de 1999, p.p. 128-133. Podemos observar que la inclinación a sancionar es levemente superior que la tendencia a premiar.

17% contestó que eran las prácticas laborales, en especial el trato a los empleados, y la ética de negocios practicados por la empresa; el 11% señaló la responsabilidad activa de la empresa con la sociedad; y tan sólo el 2% su conducta medioambiental. Si sumamos los porcentajes correspondientes a las tres últimas categorías, observamos que el 30% de los encuestados consideró como el factor más importante al momento de formarse una opinión sobre una empresa alguna de las dimensiones que en este trabajo hacen a la Responsabilidad Social Empresaria.

Estos porcentajes aumentan, por otra parte, si tomamos en consideración una encuesta prácticamente idéntica realizada por la firma Environics en el año 2001.<sup>27</sup> Ante la misma pregunta, el 19% respondió que lo que más le importaba eran las prácticas laborales y la conducta ética de la empresa; el 33% la responsabilidad activa en términos de responsabilidad social hacia la sociedad; y el 7% la conducta medioambiental. Como podemos advertir, todos porcentajes ostensiblemente mayores, y que si los adicionamos, tal como hicimos con la otra encuesta, alcanzan un significativo 59% de respuestas que alegan atribuir la mayor importancia a dimensiones que hacen a la RSE. Las estadísticas son falibles, es innegable, pero también es innegable que estos datos muestran una tendencia.

En un contexto de globalización creciente, en el que la relación precio-calidad es fácilmente igualable, es evidente que los tradicionales determinantes de la competitividad no constituyen los únicos elementos a tener en cuenta al momento de formarse una opinión sobre una empresa y, eventualmente, demandar sus productos y/o adquirir sus servicios.

Una serie de investigaciones realizadas en Estados Unidos y Europa demostraron que las empresas calificadas como socialmente responsables generalmente obtienen rendimientos superiores a la media de su sector. En un sentido amplio, estas investigaciones desglosan la incidencia económica del comportamiento socialmente responsable en beneficios y perjuicios *directos* y beneficios y perjuicios *indirectos*.

Cuando una empresa, según estas investigaciones, adopta, por ejemplo, políticas de recursos humanos que afectan directa y positivamente a los empleados, sean compensaciones, horarios flexibles de trabajo o capacitación profesional, entre otras posibles, puede obtener, como consecuencia de la aplicación de esas políticas, determinados beneficios directos como la reducción de los costos operativos, la

disminución del ausentismo, el incremento de la productividad del personal o el aumento de su compromiso y lealtad con respecto a la empresa. Asimismo, puede esperar beneficios indirectos como el incremento de su capacidad para atraer y retener a los mejores empleados o el mejoramiento de su imagen ante los clientes, proveedores y empleados.<sup>28</sup>

Es pertinente preguntarse si la existencia de un Certificado de Responsabilidad Social Empresaria es realmente necesario si, como demuestran estas investigaciones, el comportamiento socialmente responsable por parte de una empresa implica para ella la posibilidad de maximizar sus beneficios. En otras palabras, la existencia de un Certificado que promueva este tipo de acciones no tendría razón de ser, puesto que las empresas adoptarían naturalmente este tipo de comportamiento en función de su racionalidad maximizadora tradicional. El toyotismo, en última instancia, representó en su momento la aplicación de una serie de acciones muy similares a las postuladas con anterioridad que aparejaron importantes incrementos en la productividad y eficiencia de las grandes empresas japonesas.

Para ilustrar la importancia y necesidad del Certificado tomemos el ejemplo de la capacitación. Cuando una empresa capacita, obtiene un beneficio del que puede apropiarse en virtud de la mayor productividad, motivación, eficiencia, entre otras cosas, generada y aportada por aquellos empleados a quienes capacita. Es evidente, pues, que estos beneficios entrarían dentro del ámbito de lo que denominamos *maximización tradicional de los beneficios*. No obstante, el tema tiene aún una dimensión adicional.

La capacitación no sólo implica un beneficio para la empresa, sino también para el resto de la sociedad. En este caso particular, al incrementar la calidad de sus recursos humanos, la capacitación genera un efecto positivo externo que se irradia sobre el resto de la sociedad. Sin embargo, como la empresa no puede apropiarse de este impacto positivo (imaginemos los costos de transacción potencialmente implicados!), capacitaría únicamente hasta alcanzar su óptimo privado, esto es, capacitaría por debajo del óptimo social. El

---

<sup>27</sup> Véase el *Corporate Social Responsibility Monitor 2001* publicado por Environics.

<sup>28</sup> Para poner algunos ejemplos, en 1998 la empresa *Fleet Financial Group* rediseñó las labores y obligaciones en dos de sus lugares de trabajo con el objeto de acomodar la vida laboral de sus empleados a sus necesidades y preferencias. Los resultados fueron sorprendentes: el estrés declinó, se redujeron los cambios de lugares de trabajo y las metas de producción fueron fácilmente cumplidas. Un estudio realizado por la *Fundación Ford* en distintas compañías informáticas, por otro lado, encontró una positiva correlación entre la aplicación de

Certificado, al valorar a aquellas empresas que capaciten más allá del óptimo privado, acercaría los niveles de capacitación a los del óptimo social, y justamente en virtud de esta consecuencia es pertinente ponderar positivamente este tipo de acciones, vislumbrándose, por otra parte, la conveniencia que para el todo social posee este instrumento.

Podemos preguntarnos ahora si esto, en última instancia, no contradice la racionalidad y naturaleza de la empresa, puesto que la maximización se obtiene cuando ésta alcanza su óptimo privado. Como el Certificado permitirá identificar a aquellas empresas que efectivamente adopten comportamientos socialmente responsables, los interlocutores serán capaces de premiar, mediante la compra de sus productos o la adquisición de sus servicios, a aquellas que efectivamente pongan en práctica este tipo de comportamiento. En este sentido, cuanto más consolidada se encuentre la cultura de la responsabilidad social, las empresas que posean el Certificado podrán incrementar sus beneficios en tanto empresas socialmente responsables, tendiendo, bajo esta dinámica, a equiparar su óptimo privado con el óptimo social.

Muchas empresas, por otra parte, destinan grandes sumas de dinero a publicitar sus acciones de carácter filantrópico.<sup>29</sup> El Certificado, en tanto facilitaría la identificación, permitiría, al minimizar estos costos, racionalizar enormemente la acción comunitaria. Si así lo dispusiera, pues, la empresa podría eventualmente destinar más recursos a este tipo de acciones, obteniendo, en concomitancia, un mayor reconocimiento.

Aunque no podemos aseverar que la cultura de la responsabilidad social se encuentre plenamente cimentada e institucionalizada en nuestra sociedad, existen señales, las encuestas son una de ellas, que nos indican que la misma se encuentra en pleno proceso de gestación. Ante la ascendente importancia de este proceso, la responsabilidad social debería ser evaluada y aprehendida como *la última frontera de la competitividad*. Los directivos empresariales, en este sentido, deberían reconocer los beneficios inherentes al comportamiento socialmente responsable y ser conscientes que, con creciente asiduidad, toda la gama de interlocutores reconocerá y diferenciará a aquellas empresas que voluntariamente decidan asumir este tipo de compromiso, brindándoles, bajo esta

---

políticas de calidad de vida laboral y actuación financiera. Para mayor información véase [www.accionempresarial.cl](http://www.accionempresarial.cl)

<sup>29</sup> Véase Porter, M., y Kramer, M., “The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy”, en *Harvard Business Review*, Diciembre de 2002.

mecánica, mayores y mejores oportunidades de posicionarse fácil y positivamente en el mercado. Justamente por ello las empresas visionarias deberían vislumbrar, además de los beneficios sistémicos apuntados con anterioridad, las ventajas comparativas que una empresa individualmente podría obtener y aprovechar.

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.

Está claro que los beneficios económicos y la búsqueda de la eficacia y la eficiencia continúan siendo elementos fundamentales de la gestión empresarial. En este sentido, las nuevas dimensiones implícitas en torno a la noción de Responsabilidad Social Empresarial se conjugarían con las anteriores, no las reemplazarían, permitiendo llevarlas a cabo más fácilmente.

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 como, hemos visto, para la sociedad. La Responsabilidad Social Empresarial, esta renovada forma de hacer buenos negocios beneficiando a la sociedad, es evidentemente un juego de suma positiva.

### **9) Las implicancias del Certificado**

En el marco de esta resignificación de la gestión empresarial, la existencia de un Certificado de Responsabilidad Social Empresarial que acredite, tras una evaluación detallada, a todas aquellas empresas que superen determinados umbrales mínimos en cada una de las dimensiones y categorías consideradas, representaría un elemento de trascendental importancia para las empresas y para la sociedad.

En primer lugar, permitiría a los distintos actores sociales controlarse mutuamente, esto es, constituiría un instrumento de *accountability* o *rendición de cuentas horizontal* entre las propias empresas, y un instrumento de *accountability* o *rendición de cuentas vertical* utilizado por diversos interlocutores, sean primarios, públicos o secundarios, en sus relaciones con éstas.

Hablamos de *accountability horizontal* porque el comportamiento socialmente responsable por parte de una empresa debería promoverse y extenderse a lo largo de toda la cadena de producción, en especial con respecto a los proveedores, a quienes debería exigirse la instrumentación de políticas de responsabilidad social como condición necesaria del establecimiento de acuerdos.

En segundo lugar, en un escenario en el que las probabilidades de ser sancionado son más bien bajas y en el que el costo de cumplir con las normas jurídicas es, en múltiples ocasiones, mayor que el de no cumplirlas, la existencia de un certificado de estas características constituiría un mecanismo de identificación de todas aquellas empresas *free riders* que se beneficiaran, por ejemplo, contaminando en exceso o no cumpliendo determinadas leyes como las de antimonopolio o seguridad laboral.

Por último, tergiversando en cierta medida el concepto de rendición de cuentas y aprehendiéndolo, más que como un mecanismo de identificación y sanción, en una dimensión ejemplificadora, las empresas certificadas como socialmente responsables podrían tener un *efecto demostrativo* que se proyectara sobre la conducta de las otras, sean competidoras o no, iniciando bajo esta dinámica un círculo virtuoso de Responsabilidad Social Empresaria.

### ***10) El proceso de difusión***

No estando aún plenamente instalada la discusión sobre la Responsabilidad Social Empresaria, debemos destacar la importancia que adquiere el *proceso de difusión* del Certificado, un elemento tan importante como su propia existencia, y de cuyo éxito depende también el éxito de la propia certificación.

Creemos que para difundir con eficacia y suficiencia la existencia del Certificado, es imprescindible dejar de lado algunos antagonismos característicos de la sociedad argentina y actuar sinérgicamente con un conjunto de actores e interlocutores relacionados directa o indirectamente con el mundo empresario. Entre los más relevantes debemos destacar a los Medios de Comunicación, al gobierno y a los organismos públicos, a las organizaciones de la sociedad civil y, especialmente, a las Universidades, aunque esto no excluye la posibilidad de actuar interactivamente con otros interlocutores y actores sociales. La sinergia generada por esta interacción permitirá dar a conocer con mayor dinamismo y

efectividad la existencia del Certificado y contribuirá decididamente a cimentar y consolidar una cultura de la responsabilidad social empresaria en nuestro país.

Si este proceso puede llevarse adelante exitosamente, presumimos que, en futuro no muy lejano, la institucionalización de esta cultura actuará retroactivamente sobre las empresas, las que, en tanto tengan pretensiones realistas de sobrevivir, deberán adaptarse al nuevo contexto y a las nuevas modalidades de hacer negocios.

### ***11) Dificultades y obstáculos a superar***

Es innegable, empero, que el proceso de gestación y consolidación de una cultura de la responsabilidad social todavía está, como señalamos en distintas oportunidades, en estado de expansión primario.<sup>30</sup> A pesar de los datos de las encuestas, no podemos dimensionar con certeza el porcentaje real de aquellos que, llegado el momento, sancionarían efectivamente a las empresas dejando de consumir sus productos, o que inclinarían su decisión de compra por los productos de aquellas que consideren socialmente responsables.

En este escenario, reconocemos que fomentar la importancia y conveniencia de instrumentar políticas y acciones socialmente responsables supone atravesar arduos caminos plagados de críticas, obstáculos y vicisitudes, en especial sabiendo que algunos sectores del mundo empresario aún no están cabalmente convencidos de su conveniencia e importancia.

Entre las principales dificultades debemos destacar, en primer lugar, la ***inestabilidad*** económica y política que singulariza a nuestro país. Es evidente que se necesita cierto grado de estabilidad para que una empresa pueda pensar, con cierto realismo, en el desarrollo de su personal o en el actuar proactivamente en beneficio de la comunidad sobre la cual se asienta.

Durante los períodos inflacionarios, las empresas generalmente se ven forzadas a adoptar estrategias de corto plazo que juegan en contra del comportamiento socialmente responsable. En efecto, la incertidumbre generada en un marco de inestabilidad puede constituir un obstáculo insuperable a la hora de ser responsable ante la totalidad de los

interlocutores. En este sentido, conscientes de la importancia que tienen los accionistas, es probable que los directivos de una empresa, intentando satisfacer sus expectativas, adopten estrategias de corto plazo que obstaculicen la instrumentación de acciones o programas de responsabilidad social.

Como la cultura de la responsabilidad social todavía está germinando y el discurso sobre el tema ni siquiera está plenamente instalado en el ámbito empresarial, un segundo obstáculo puede llegar a presentarse en este momento del proceso: la generalización de *estrategias de aseguración*.

Supongamos que nos encontramos en una situación en la que la mejor opción para todos los involucrados en la misma sea la de cooperar, pero que, por una serie de razones, los implicados terminan no cooperando, no porque lo prefieran, sino simplemente porque tienen miedo o aprensión de que los otros involucrados no vayan a cooperar, y que, de este modo, terminen en la peor opción que es la de cooperar cuando el otro no lo hace. En base a esta mecánica y racionalidad, como todos tienen el temor de que el otro no coopere, terminan no cooperando y, consecuentemente, perjudicándose.

Esta interacción de índole mutuamente destructiva puede perfectamente presentarse a la hora de instrumentar prácticas socialmente responsables o demandar el Certificado. Todas las empresas que estén dispuestas a implementar políticas de responsabilidad social y/o a pedir que se las evalúe con el objeto de obtener el Certificado, querrán tener una estimación lo más exacta posible del número esperado de otras empresas que estarían dispuestas a tomar la misma actitud. Si los empresarios no obtienen esa información y no están plenamente convencidos de la funcionalidad del comportamiento socialmente responsable o de las ventajas de poseer el Certificado, probablemente decidan no implementar este tipo de acciones por temor a que sus competidores no lo hagan y que de hacerlo, al no estar seguros de su conveniencia, su competitividad pueda verse reducida ante aquellos que no lo hicieran.

Si en nuestro país la cultura de la responsabilidad social estuviera plenamente consolidada y los empresarios estuvieran cabalmente convencidos de las ventajas del comportamiento socialmente responsable, estas situaciones mutuamente contraproducentes

---

<sup>30</sup> La cultura de la *Responsabilidad Social*, vale aclarar por si quedara alguna duda, concierne a la sociedad en general, mientras que la cultura de la *Responsabilidad Social Empresaria* concierne específicamente al

dejarían de tener sustento en la realidad. A su vez, el problema del “*free rider*” o “*colado*” también dejaría de tener sentido. Si todas adoptaran comportamientos empresarios socialmente responsables y pasaran el proceso de evaluación, las desventajas recaerían sobre aquellas empresas que no lo hicieran, las que, por otra parte, serían muy fáciles de identificar, puesto que, con seguridad, serían en su gran mayoría aquellas que no tuvieran el Certificado.

El ausentismo evidente del gobierno en estos temas,<sup>31</sup> la corrupción generalizada y la debilidad del Poder Judicial y de los organismos públicos para fiscalizar y sancionar la violación de determinadas normas, también dificulta decididamente la instrumentación de acciones socialmente responsables. Si el costo de no cumplir con las obligaciones legales tiende a ser bajo, aunque los inversores o consumidores castiguen de hecho a las empresas consideradas irresponsables, es probable que los beneficios causados por el no respeto de las normas jurídicas sea mayor que el perjuicio causado por este tipo de sanciones informales. Como podemos apreciar, pues, la eficacia de las sanciones legales cumple una función esencial en el proceso de creación de una cultura de la responsabilidad social empresaria. Sería bueno, en este sentido, que en un futuro no muy lejano los procesos de evaluación pudieran aplicarse a los organismos estatales. Entre muchas otras cosas, podría dar inicio a una corriente de transparencia en la función pública y a un aumento notable de su eficiencia a la hora de satisfacer demandas. Aunque quisiéramos, empero, este no es el espacio ni el momento para tratar estos temas.

Por otra parte, todavía está pendiente en nuestro país la institucionalización de determinados reportes y balances globales que faciliten la evaluación y certificación de las empresas. Al balance global, como veremos en el capítulo siguiente, podemos definirlo preliminarmente como la conjunción de un balance de tipo económico-financiero, social y medioambiental.

Aún no se ha comprendido integralmente el significado de la Responsabilidad Social Empresaria. En este sentido, uno de los desafíos pendientes más importantes es la

---

mundo empresario.

<sup>31</sup> La única iniciativa que conocemos en este sentido es la promovida por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. No obstante, la propuesta está orientada a fomentar el establecimiento de alianzas intersectoriales que permitan el desarrollo de acciones mancomunadas entre las empresas, el Estado y las organizaciones de la sociedad civil. Por otra parte, la noción de Responsabilidad Social Empresaria se entiende casi exclusivamente en términos de acción comunitaria.

articulación de las responsabilidades externas con las responsabilidades internas. Muchas empresas confunden Responsabilidad Social Empresaria con filantropía. La filantropía es uno de los aspectos de la RSE, pero no el único ni el más importante. Llevar adelante actividades benéficas y preocuparse activamente por la comunidad es muy positivo y especialmente necesario en un país como la Argentina, donde la retirada del Estado ha dejado importantes espacios vacíos y en donde un alto porcentaje de la población no puede satisfacer sus necesidades básicas. No obstante, es esencial que las empresas sean coherentes y atiendan primero a su personal, puesto que, de lo contrario, será muy difícil, podríamos decir prácticamente imposible, que una empresa que beneficie activamente a la comunidad sea considerada responsable si no se comporta correctamente y consecuentemente con sus propios empleados.

Puede plantearse, no lo descartemos, que la existencia de un Certificado de Responsabilidad Social Empresaria beneficiaría exclusivamente a las grandes compañías, las únicas, supuestamente, capaces de cumplir con todos los umbrales mínimos requeridos. Esta probable crítica, orientada presumiblemente a defender los intereses de las pequeñas y medianas empresas, amerita ciertas aclaraciones: en primer lugar, hay requisitos, como el cumplimiento de la ley o el respeto por los derechos humanos, que deben ser cumplidos por todas las empresas, sin distinción de tamaño o tipo de actividad; en segundo lugar, las evaluaciones, como más adelante veremos, no serán homogéneas, esto es, no se les demandará a todas las empresas por igual la superación de los mismos umbrales y requisitos mínimos; por último, en tanto el Índice permitiría identificar a pequeñas y medianas empresas cuyo comportamiento sea socialmente responsable, este proceso iluminaría a todas aquellas que, en virtud de su comportamiento, merezcan ser ayudadas por determinados programas o planes de financiamiento impulsados desde el ámbito estatal. Por estas tres razones, pues, dilucidamos con antelación cualquier tipo de inquietud al respecto.

Un elemento importante a tener en cuenta, más que un obstáculo, es la necesidad de entablar convenios con instituciones extranjeras que brinden legitimidad al Certificado. Esto adquiere particular importancia para todas aquellas empresas cuyos productos y/o servicios estén orientados al mercado externo. Si no contara con el aval y apoyo explícito de este tipo de instituciones, en mercados externos el Certificado no tendría ningún tipo de

entidad y legitimidad. Consumidores, inversores y accionistas, en particular, no considerarían la valía del mismo ante otro tipo de evaluaciones y certificaciones parciales como, entre otras que podríamos mencionar, las normas ISO o SA8000. En consecuencia, las empresas exportadoras no se verían tentadas a demandar la evaluación, puesto que el Certificado, en caso de obtenerlo, no diferenciaría verdaderamente a sus productos y servicios.

Surge finalmente un interrogante natural: ¿es correcto conceder un Certificado de Responsabilidad Social Empresaria a empresas que elaboren u ofrezcan productos y servicios cuyo consumo o utilización pueda desatar en algún momento externalidades negativas?<sup>32</sup>

Desde nuestra perspectiva, la respuesta es positiva. En primer lugar, porque existen instancias orientadas a internalizar o minimizar el impacto de las externalidades generadas por estos productos. Las empresas tabacaleras, por ejemplo, deben pagar altos impuestos destinados a incluir en sus costos totales los costos sociales que implica la elaboración de cigarrillos. Por otra parte, la estructura legal contempla entre sus disposiciones la sanción de aquellos que consuman en exceso determinados productos sin considerar las posibles consecuencias de ese consumo excesivo. Si un automovilista alcoholizado desencadena un accidente que perjudica a terceros, existen sanciones penales específicas destinadas a reparar esos perjuicios.

La empresa es responsable por cómo produce, pero no puede ser responsable por el uso que terceros puedan dar a los productos que ella elabore. El cómo se utilizan o consumen estos productos se inserta en el plano de la responsabilidad social, en otras palabras, es consecuencia de los niveles de civilidad existentes en la sociedad, pero no puede condenarse a una empresa por elaborar un producto cuya maldad intrínseca no se encuentra esencialmente en el producto, sino en la forma en que se utilice. En este sentido, el Índice contempla sancionar a una empresa que no explicita la nocividad o las posibles consecuencias del consumo del producto, pero no hace al ámbito de la RSE que una empresa sea privada de la posibilidad de obtener el Certificado por las características de los productos en sí. Es más, la existencia misma de un Certificado de este tipo seguramente

conduzca a las empresas que elaboren productos potencialmente generadores de externalidades a un marketing plenamente responsable, puesto que, de otra manera, no podrían obtenerlo.

Por otra parte, si la elaboración de determinado producto está legalizada, el Índice no puede contradecir la disposición. Planteamos con anterioridad la importancia del gobierno de la ley. En este caso, ir más allá de las disposiciones jurídicas implicaría contradecirlas, y eso el Índice no puede contemplarlo.

## ***12) Posibilidades***

A pesar de este panorama aparentemente desalentador, la coyuntura actual presenta dos importantes potencialidades que ayudarían a plasmar y consolidar una nueva forma de encarar y hacer los negocios.

En primer lugar, la llegada de empresas extranjeras, en especial de Estados Unidos, Canadá y la Comunidad Europea, que estén implementando actualmente políticas y programas de responsabilidad social, tanto en sus casas matrices como en sus sucursales internacionales. Su arribo podría tener un efecto demostrativo sobre la totalidad del sistema empresario argentino. Así pues, estas empresas, pioneras en este sentido, podrían evidenciar la importancia y conveniencia de instrumentar prácticas socialmente responsables, difundiendo paralelamente la mejor manera de hacerlo y permitiendo una mejor comprensión del fenómeno.

Asimismo, el desarrollo del Mercosur y la integración de nuestro país al ALCA, podrían contribuir a fomentar, en una dimensión más abarcadora, la importancia estratégica de la Responsabilidad Social Empresaria.

## ***13) La Responsabilidad Social Empresaria en Argentina***

Antes de avanzar, es conveniente y necesario que diferenciamos dos tipos de acciones orientadas, en general, a mejorar la situación de las comunidades sobre las cuales se asientan las empresas: la filantropía y la inversión social.

---

<sup>32</sup> En realidad, el interrogante es si debería concederse la oportunidad a estas empresas de que sean evaluadas con el objeto de obtener el Certificado. No obstante, el interrogante planteado preserva la naturaleza de la cuestión.

La *filantropía* consiste fundamentalmente en donaciones monetarias o en especies que, en la mayoría de los casos, constituyen respuestas a pedidos específicos realizados por organizaciones sin fines de lucro. Al hacer filantropía, las empresas no se preocupan mayormente por el impacto social generado por sus donaciones ni se involucran activamente en su instrumentación, concluyendo la acción filantrópica generalmente con la propia donación.

Cuando las iniciativas llevadas adelante por la empresa, por otra parte, se diseñan y ejecutan en base a un programa detallado, podemos hablar de *inversión social*. A diferencia de la filantropía, pues, la inversión social puede ser definida como el uso planificado, controlado y voluntario de recursos privados en proyectos de interés público.

En ocasiones, al emprender acciones orientadas a la comunidad, las empresas establecen alianzas estratégicas con ONGs en procura de facilitar su instrumentación y maximizar su impacto.

Aunque el objetivo fundamental de la filantropía o de la inversión social es actuar proactivamente sobre la comunidad, en ocasiones, más claramente cuando se trata de inversión social, las empresas esperan que la implementación de este tipo de acciones genere un impacto positivo no sólo en el otro, esto es, en el ámbito en el cual se aplique o destine la inversión, sino también en su situación, especialmente en sus finanzas.<sup>33</sup>

Según una investigación realizada por el CEDES, las modalidades más comunes de contribución a la sociedad llevadas a cabo por las empresas en nuestro país han sido las de carácter filantrópico.<sup>34</sup> En el marco de este paradigma, que todavía perdura, las empresas realizan sus acciones benéficas y caritativas generalmente de manera desorganizada y dispersa, situándolas en una dimensión totalmente ajena al planeamiento estratégico e ignorando los beneficios inherentes a estas acciones.

---

<sup>33</sup> Esta aseveración no implica, empero, la inexistencia de actos puramente altruistas. Las empresas pueden esperar legítimamente un beneficio porque, desde nuestra perspectiva, si la filantropía o la inversión social llevada adelante por una empresa impacta positivamente en la comunidad sobre la que se implementa, es correcto que obtenga determinados beneficios como el fortalecimiento de su imagen pública ante los consumidores, accionistas e inversores (mejoramiento de su imagen corporativa) o el aumento del compromiso y motivación de sus empleados.

<sup>34</sup> Para mayor detalle, véase Roitter, M., "El mercado de la beneficencia: algunas evidencias sobre las características y dimensión de la filantropía empresaria en la Argentina", en Thompson, A., *Público y privado. Las organizaciones sin fines de lucro en Argentina*, Bs. As., Losada/Unicef, 1995.

No obstante, se va tomando conciencia cada vez más de la importancia de incorporar una visión estratégica y planificada a la hora de solucionar determinados problemas comunitarios o sociales. En otras palabras, se va tomando conciencia de la importancia, tanto para la empresa como para la comunidad, de comprometerse, de asumir un rol activo, de hacerse cargo de las inversiones sociales en lugar de transferir simplemente donaciones a terceros sin ningún tipo de planeamiento o seguimiento sobre el cómo efectivamente se utilizan.

Estas apreciaciones, más allá de manifestar un cambio positivo,<sup>35</sup> demuestran que en nuestro país la mayoría de las actividades y prácticas que pueden ser categorizadas como socialmente responsables se ubican actualmente en el plano de la filantropía y de la inversión social.

En este sentido, es evidente que la noción de responsabilidad social no está plenamente integrada a las prácticas empresariales, esto es, no forma parte aún de la planificación estratégica ni de las operaciones cotidianas. A su vez, demuestra que la necesidad de integrar la responsabilidad social a todas las actividades de la empresa y no exclusivamente a las de carácter externo no está cabalmente comprendida.

Es presumible que la existencia de un certificado integral como el que se propone en este trabajo contribuya a superar este tipo de desafíos pendientes. Enfatizando la presunción, creemos que la existencia del Certificado contribuirá decididamente a dilucidar la incoherencia que significa ser socialmente responsable únicamente de puertas para fuera y a que, en este mismo sentido, el multidimensional concepto de RSE no se reduzca a mero sinónimo de filantropía o, en el mejor de los casos, de inversión social.

Observando las modalidades de acción de las principales propuestas que levantaron la bandera del comportamiento socialmente responsable en nuestro país, podemos apreciar hasta dónde ha llegado y los límites con los que se ha topado la idea en nuestro país.

El *Grupo de Fundaciones*, una de estas propuestas, surgió a finales de 1995 cuando siete importantes fundaciones decidieron empezar a compartir experiencias y analizar en forma conjunta diversos aspectos conectados a su labor filantrópica.

---

<sup>35</sup> Positivo porque el impacto de las acciones orientadas a la comunidad llevadas a cabo bajo la lógica de la inversión social es mucho mayor que las simples donaciones que se realizan bajo el paradigma de la filantropía tradicional.

En líneas generales, el Grupo pretende promover una cultura filantrópica y de la responsabilidad social entre quienes puedan destinar recursos privados a propósitos de bien público. Para ello, uno de sus principales horizontes consiste en propiciar el mutuo conocimiento entre las fundaciones y el intercambio de experiencias, estimulando, bajo este marco, la puesta en práctica de acciones filantrópicas conjuntas.

Las modalidades más corrientes de contribución a la sociedad implementadas por las fundaciones empresarias son las de carácter filantrópico, especialmente donaciones de carácter puntual que pueden ir desde la entrega de materiales y útiles escolares hasta el otorgamiento de becas, premios y cursos de capacitación.

Puede decirse con certeza que uno de los objetivos centrales del Grupo de Fundaciones es promover una cultura de la responsabilidad social en el ámbito empresarial, esto es, con otras palabras, promover lo que nosotros denominamos con anterioridad una cultura de la responsabilidad social empresarial. Es comprensible, pues, siendo una de las principales prioridades de las fundaciones impulsar y mejorar la implementación de proyectos sociales, que la noción de RSE sea aprehendida exclusivamente en su dimensión filantrópica, dejándose de lado, al menos no apoyándose activamente, la puesta en práctica de acciones que promuevan la adopción de comportamientos socialmente responsables en el interior de las empresas.

El *Foro del Sector Social*, otra de estas propuestas, se creó en 1996 con el objeto de unificar bajo una entidad representativa a todas las organizaciones del tercer sector diseminadas a lo largo y ancho de nuestro país. En el año 1999, bajo el marco del *Programa de Responsabilidad Social Empresarial*, cuarenta y tres empresarios firmaron un acuerdo de colaboración con el Foro. El acuerdo se sustentó en la idea de promover el trabajo conjunto y la coordinación entre el mundo de los negocios y el tercer sector, suscribiéndose para ello diez principios sobre RSE. Aunque los principios incluyeron y promovieron un amplio abanico de temáticas y acciones a tener en cuenta, entre las que vale destacar la íntima relación existente entre sociedades prósperas y buenos negocios, la iniciativa estuvo orientada, casi exclusivamente, a ponderar la importancia del trabajo en red y la necesidad de mejorar e incrementar las relaciones entre el empresariado y el tercer sector.

En líneas generales, en virtud de su limitado impacto y escasa continuidad, la propuesta no parece haber contribuido demasiado al debate sobre Responsabilidad Social Empresaria ni despertado un interés activo sobre el tema.

Antes de introducirnos en los lineamientos del Índice, veamos hasta dónde se ha desarrollado el concepto de Responsabilidad Social Empresaria en el resto del mundo y hasta dónde se ha avanzado en términos de certificación.

## **Capítulo 2**

# **La Responsabilidad Social Empresaria en el contexto mundial**

El objetivo de este capítulo consiste en realizar un estudio sobre la situación actual de la Responsabilidad Social Empresaria en el mundo.

Para llevar a cabo esta tarea se procura abarcar el universo completo de actores, relevando el comportamiento de los consumidores, inversores, grandes empresas, organismos internacionales, organismos no gubernamentales y gobiernos.

El capítulo se divide en 5 secciones:

*1. Apreciación de la Responsabilidad Social Empresaria por parte de los consumidores e inversores: Situación actual y perspectivas futuras.*

Principalmente se analiza la importancia que los consumidores y los inversores dan al comportamiento social de las empresas, y la perspectiva futura de la misma.

*2. Respuesta a la demanda de Responsabilidad Social Empresaria por parte de las empresas multinacionales.*

Se realiza un estudio sobre la reacción de las empresas multinacionales a la nueva demanda de responsabilidad social en Europa y Estados Unidos.

*3. Principales lineamientos que guían la implementación o desarrollo de informes o programas de Responsabilidad Social Empresaria.*

Se hace un seguimiento de los códigos o lineamientos, incluyendo información detallada sobre las bases y fundamentos de los mismos. También se clasifican las instituciones que desarrollan los códigos según sus tareas específicas y se analizan sus estructuras organizativas.

4. *¿Cómo se promueve a nivel mundial la Responsabilidad Social Empresaria?*

Se estudia la manera en que distintas organizaciones no gubernamentales y gubernamentales, así como también iniciativas privadas con fines de lucro, promueven la Responsabilidad Social Empresaria en los casos de Europa, Estados Unidos, Brasil y Chile. Se analizan en detalle las distintas certificaciones, premios y otros indicadores de RSE.

5. *¿Existe legislación vinculada a la Responsabilidad Social Empresaria?*

Se releva la legislación existente, identificando países y aspectos.

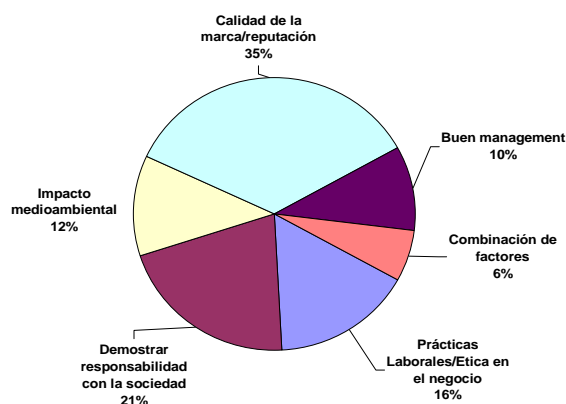
**1) *Apreciación de la Responsabilidad Social Empresaria por parte de los consumidores e inversores: Situación actual y perspectivas futuras***

Como se ha sugerido en el capítulo anterior, incluir principios de responsabilidad social en las prácticas corporativas es, sin duda alguna, un buen negocio. En la medida en que las personas demanden prácticas de responsabilidad social a las empresas, y utilicen sus roles de consumidor e inversor para lograr la consecución de dicho fin será un buen negocio para las compañías redireccionar su rol de manera de satisfacer estas nuevas demandas.

El mejor indicador que pudimos obtener para cuantificar, de alguna manera, la importancia que tanto el consumidor como el inversor dan a la Responsabilidad Social Empresaria fue la encuesta mundial, previamente citada para el caso argentino, realizada por Environics International a principios de 2001.

Esta encuesta, que trata sobre la manera en que los consumidores y la sociedad perciben la responsabilidad social y medioambiental de la empresa, abarca 20 países (todos los continentes) y 20.000 personas (1.000 por país).

Los principales resultados obtenidos por la encuesta se pueden sintetizar en las siguientes cinco preguntas realizadas:



- ¿ Cuáles son los principales factores que forman la imagen de una empresa?

Como puede observarse en el gráfico, los 5 principales factores son: calidad del producto y su marca (35%), la responsabilidad con la comunidad que demuestra la empresa (21%), las prácticas laborales y la ética en el negocio (16%), el impacto medioambiental en el proceso productivo (12%) y el buen management (10%).

Si bien, el principal factor no tiene relación con la Responsabilidad Social Empresaria, la suma de factores que sí la tienen es superior al resto. Es decir, si se divide las respuestas en dos grupos, se encuentra que los factores de RSE alcanzan el 49%, mientras que los otros factores sólo el 45%, y el 6% restante forma la imagen de la empresa con una combinación de ambos.

<b>Factores RSE</b>	<b>49%</b>
Demostrar responsabilidad con la sociedad	21%
Prácticas Laborales/Etica en el negocio	16%
Impacto medioambiental	12%
<b>Otros factores</b>	<b>45%</b>
Calidad de la marca/reputación	35%
Buen management	10%
<b>Combinación</b>	<b>6%</b>

- Principales expectativas de los objetivos de una empresa.

Para el 34% de los encuestados el objetivo de una empresa debe ser el de colaborar en la construcción de una sociedad mejor, para el 33% las empresas deben limitarse a generar beneficios

<b>Respuestas</b>	<b>%</b>
Ayudar a construir una sociedad mejor	34%
Generar beneficios y pagar impuestos	33%
Entre las dos posiciones	33%

y pagar sus impuestos y para el restante 33% el objetivo de las firmas debe encontrarse entre las dos posiciones anteriores.

A pesar de que la opinión esta igualmente distribuida entre las tres respuestas, podemos aseverar que el 67% de los encuestados espera que las empresas superen sus objetivos tradicionales, de generar beneficios y pagar impuestos, para incorporar criterios de responsabilidad social.

- Consumidores que han penalizado empresas por considerarlas socialmente irresponsables.

Es importante aclarar que, en el marco de la encuesta, penalizar empresas se refiere a no comprar sus productos o a hablar mal de la compañía. Si bien hay una diferencia importante entre ambas penalizaciones, no se pudo desagregar las respuestas.

Región	%
América del Norte	42%
Europa	25%
América Latina	23%
África	18%
Eurasia	10%
Asia	8%

Más allá de esta observación, encontramos que los resultados una vez más insinúan la importancia que dan los consumidores al comportamiento social de las empresas. En América del Norte, Europa y América Latina, el 42%, 25% y 23% de los encuestados respectivamente penalizaron empresas por considerarlas socialmente irresponsables.

Es interesante advertir que si bien el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, surgió en Europa, en América del Norte se ha desarrollado vertiginosamente.

- Consumidores que han premiado empresas por considerarlas socialmente responsables.

Al igual que en el caso anterior, se considera premiada una firma si se ha hablado bien de la compañía o se ha comprado algún producto de la misma.

Regiones	%
América del Norte	52
Europa	27
África	24
América latina	17
Asia	13
Eurasia	11

Como puede observarse en el cuadro, América del Norte figura, nuevamente, como la región con mayor reacción por parte del consumidor, y en este caso más del 50% de la población ha premiado empresas por su comportamiento social. También pueden destacarse Europa y África, pero con porcentajes significativamente inferiores a los de América del Norte.

Es interesante distinguir que comparando estas respuestas con las de la pregunta anterior se observa que, en general, los encuestados que han premiado empresas superan a aquellos que han castigado. Es clara esta particularidad en el caso de América del Norte, en el que 52% ha premiado y 42% ha castigado, y en los casos de África y Asia, en el que 24% y 13% respectivamente ha premiado y 18% y 8% ha castigado. En los casos de Europa y Eurasia, la diferencia no es significativa, mientras que en América Latina, contrariamente al

resto de las regiones, el porcentaje de personas que ha castigado empresas supera al que las ha premiado (23% vs.17%).

Por último, cabe destacar que dentro de América Latina, la Argentina encabeza la lista con 24%, mientras que países como Brasil y Chile, en los que se ha desarrollado más el concepto de responsabilidad social, sólo alcanzan al 16% y 13% respectivamente.

América Latina	%
Argentina	24
Méjico	17
Brasil	16
Venezuela	16
Chile	13

- Porcentaje de inversores que han comprado o vendido acciones producto del comportamiento social de una empresa.

Cómo puede deducirse de los resultados del cuadro, las personas no utilizan únicamente su rol de consumidores para demandar un comportamiento responsable a las empresas, sino que también presionan en su papel de inversores.

País	%
Italia	33
Estados Unidos	28
Canadá	26
Japón	22
Inglaterra	21
Francia	18
Alemania	18

Italia (33%) y Estados Unidos (28%), seguido este último, muy de cerca, por Canadá (26%), son los países con mayor porcentaje de inversores que ha comprado o vendido acciones producto del comportamiento social de una empresa. En estos países aproximadamente un tercio de los inversores incluyen factores de Responsabilidad Social Empresaria a la hora de colocar sus fondos, mientras que en Japón, Inglaterra, Francia y Alemania, si bien la cifra es menor, alcanza a un quinto del total de inversores.

En definitiva, luego de repasar la encuesta, se puede distinguir claramente que la RSE es un factor que es tenido en cuenta por un considerable porcentaje de consumidores e inversores alrededor de todo el mundo. En las regiones en que está menos diseminado el concepto, como en Asia y Eurasia, aproximadamente 10% de la población tiene inquietudes sobre el comportamiento social de las empresas, esta preocupación alcanza a la mitad de la población en América del Norte y a un tercio en Europa. Por su parte, la posición de América Latina es intermedia y aproximadamente un quinto de su población muestra interés por la responsabilidad social de las empresas.

En lo que respecta a las perspectivas futuras, hay algunos indicadores que estarían señalando que la demanda de responsabilidad social empresaria de los consumidores e inversores podría crecer.

Es sugestivo pensar que en la medida en que los generadores de opinión tengan un mayor interés sobre el comportamiento social de las empresas, este interés será transmitido a la población, asegurándose de esta manera el crecimiento futuro de la demanda por responsabilidad social empresaria.

En la encuesta encontramos que la proporción de generadores de opinión (aprox. 38%) que tiene un fuerte interés por el comportamiento socialmente responsable por parte de las empresas, es considerablemente mayor que la de la muestra total (aprox. 25%).

La brecha mencionada entre los generadores de opinión y la muestra total se observa específicamente en los siguientes ítems.

- ¿Discutió algunas veces sobre comportamiento de las empresas?

Generadores de opinión: 37%

Muestra total: 20%

Brecha: 17%

- Rol de las compañías: Ayudar a construir una sociedad mejor.

Generadores de opinión: 38%

Muestra total: 34%

Brecha: 4%

- ¿Penalizó alguna empresa por ser socialmente irresponsable?

Generadores de opinión: 39%

Muestra total: 23%

Brecha: 16%

Finalmente, como ya se expresó, las brechas son significativas y lo que se puede esperar es que los generadores de opinión, cumpliendo su rol específico, transmitan su mayor interés al resto de la población y que, a su vez, ellos mismos refuercen la atención sobre la Responsabilidad Social Empresaria.

## 2) *Respuesta a la demanda de RSE por parte de las empresas multinacionales*

Las empresas multinacionales, en respuesta a la creciente demanda por responsabilidad social, comenzaron a incluir en sus reportes corporativos informes sobre el desenvolvimiento económico, social y medio ambiental de la empresa. Estos nuevos informes, por el hecho de incluir tres aspectos bien diferenciados se los denominó “*Triple Bottom Line*”.

Los reportes sobre desenvolvimiento económico no se limitan exclusivamente al perfil financiero, sino que incluyen información sobre políticas de empleo y remuneración, como ser entrenamiento del personal, premios, salarios, creación de empleo durante el período y perspectivas futuras, y sobre finalidad de las inversiones.

Los reportes sociales contienen información sobre el ambiente y las condiciones de trabajo, la seguridad de los trabajadores, la estabilidad del empleo dentro de la compañía, los derechos humanos y de los trabajadores, la diversidad de la fuerza laboral (antidiscriminatoria) y la filantropía corporativa.

Los reportes medio ambientales incluyen información sobre el impacto del proceso productivo en el ambiente y el uso responsable de los recursos naturales, en especial de los recursos no renovables.

La incorporación de informes “*Triple Bottom Line*” en los reportes corporativos surgió en primer lugar en Europa y luego se adoptó en Estados Unidos. Actualmente, en Europa Occidental el 68% de las multinacionales considera la elaboración de esta clase de reportes y en Estados Unidos, si bien el porcentaje es menor (41%), el crecimiento es vertiginoso<sup>36</sup>.

La evolución de la producción de los tres informes no es pareja.

Como puede observarse en el cuadro, el aspecto económico es el más desarrollado, superando el 90%

	Estados Unidos	Europa Occidental
<b>Económico</b>	<b>93%</b>	<b>98%</b>
<b>Social</b>	<b>65%</b>	<b>78%</b>
<b>Medio ambiental</b>	<b>52%</b>	<b>78%</b>

del total de empresas multinacionales tanto en Estados Unidos como en Europa. En el caso de Estados Unidos, al reporte económico lo sigue en difusión el informe social (65%) y en último lugar el medio ambiental (52%). En Europa, el porcentaje de empresas que elaboran

---

<sup>36</sup> Información según PriceWaterHouseCoopers “*Management Barometer*”.

reportes sociales y medio ambientales es el mismo (78%) y es superior al de Estados Unidos.

### ***3) Principales lineamientos que guían la implementación o desarrollo de informes o programas de Responsabilidad Social Empresaria***

En general, la mayoría de los lineamientos están dirigidos a regir las relaciones laborales y el medio ambiente y toman como bases la Declaración Universal de los Derechos Humanos, los principios fundamentales del derecho al trabajo dictados por la Organización Internacional del Trabajo, la Convención de las Naciones Unidas sobre los derechos de los niños, en especial sobre trabajo infantil, y los Principios de Río sobre medio ambiente y desarrollo.

En las organizaciones que desarrollan los lineamientos participan todos los interlocutores de una empresa, es decir, tanto en la elaboración de los principios como en el desarrollo de los procesos de implementación y de standarización participan ONGs dedicadas a tareas sociales y medio ambientales, gremios y sindicatos de trabajadores y de empleadores, representantes de la comunidad de negocios y, en algunos casos, organismos gubernamentales.

A su vez, estas instituciones pueden dividirse en dos grupos bien distinguidos: aquellas que dictan principios básicos y generales sobre el correcto comportamiento de las empresas en su relación con la sociedad y el medio ambiente; y aquellas que toman directamente esos principios o los complementan con otros y elaboran los procedimientos adecuados para su implementación y reporte de resultados en las empresas.

Dentro del primer grupo encontramos principalmente dos instituciones:

1) **Global Compact:** es una iniciativa de las Naciones Unidas que comenzó en 1999 y cuyo objetivo es promover la RSE desarrollando valores universales.

Tiene como misión expandir los beneficios de la globalización y evitar los efectos negativos de la misma mediante la difusión y convocatoria a los empresarios a cumplir y a adoptar nueve principios vinculados a los derechos humanos, derechos del trabajo y medio ambiente.

El Global Compact está dirigido y financiado por los programas de medio ambiente y desarrollo de las Naciones Unidas, la Organización Internacional del Trabajo y la Oficina del Alto Comisionado de Derechos Humanos.

- 2) **OCDE Guidelines:** es un código de conducta corporativo que fue creado en 1976 y revisado en el 2000.

Los *lineamientos* son un instrumento que busca mejorar la relación entre los negocios y la sociedad dejando en claro los derechos y responsabilidades de las empresas multinacionales.

El principal objetivo de los OCDE Guidelines es establecer políticas voluntarias que promuevan la transparencia empresarial específicamente sobre las relaciones laborales, la administración del medio ambiente, sobornos, competencia, intereses de los consumidores y difusión de ciencia y tecnología.

Las instituciones que pertenecen al segundo grupo son las siguientes:

- 1) **Global Reporting Initiative (GRI):** es una organización creada en 1997 por iniciativa de Coalition Environmentally Responsible Economies (CERES, Ong) y el Programa de Medio Ambiente de las Naciones Unidas.

Su misión es mejorar la calidad, rigor y utilidad de los reportes corporativos de sustentabilidad para que alcancen un nivel equivalente al de los reportes financieros.

El GRI publicó en el año 2000, luego de dos años de consultas e investigaciones, el “*2000 Sustainability Reporting Guidelines*” que es un manual que presenta principios básicos y contenido específico para guiar la preparación de reportes de sustentabilidad de alta calidad.

En la actualidad, 184 empresas en el mundo siguen los lineamientos que plantea GRI para la realización de sus reportes de sustentabilidad.

- 2) **AccountAbility 1000 (AA 1000):** es un producto lanzado a fines de 1999 por el Institute of Social and Ethical Accountability.

Su misión es mejorar e incrementar la contabilidad social y ética, así como también la realización de auditorías y reportes relacionados a este aspecto dentro de las empresas. El AA1000 describe un conjunto de procesos que una organización puede seguir para contabilizar, administrar y comunicar su desenvolvimiento social y ético, sin precisar o especificar cual debiera ser ese desenvolvimiento.

- 3) Social Accountability 8000 (SA 8000):** fue desarrollado por “Social Accountability International” (SAI), que es una organización sin fines de lucro, fundada en 1997 (USA) y dedicada a mejorar el ambiente de trabajo y evitar la explotación laboral a través de la aplicación voluntaria de estándares de trabajo en las empresas, combinados con verificaciones independientes y reportes públicos.

SA8000 provee estándares para certificar el desempeño de las compañías en nueve áreas: trabajo infantil, trabajo forzoso, salud y seguridad, libertad de asociación, prácticas de disciplina, discriminación, horas de trabajo, compensación y administración.

El proceso de certificación se basa en los modelos ISO, pero se les adiciona elementos nuevos sobre auditoría social como por ejemplo, entrevistas a trabajadores, a clientes, a proveedores y otros.

Social Accountability genera también una red de empresas virtuosas, puesto que exige a las compañías participantes que se inclinen por proveedores que cumplan con los requisitos de SA8000. Es así que SA8000 se convierte en un certificado que asegura condiciones de trabajo justas y decentes en las empresas y en sus proveedores.

- 4) Normas ISO 14000 y 14063:** fueron creadas por International Organization for Standardization (Suiza) en 1996 y 2001.

La norma ISO 14000 provee guías estándares para dotar a las empresas de herramientas adecuadas para manejar y evaluar el impacto y los riesgos medio ambientales.

Por su parte, la norma ISO 14063 desarrolla una guía estándar sobre principios básicos para la realización de reportes medio ambientales.

#### ***4) ¿Cómo se promueve a nivel mundial la Responsabilidad Social Empresaria?***

En este punto se busca caracterizar el proceso de desarrollo de la Responsabilidad Social Empresaria. Es decir, se estudia la manera en que se lleva a cabo la difusión e implementación de la RSE en el mundo.

A su vez, se hace un seguimiento de las certificaciones, premios u otros estándares que evalúan en algún sentido el comportamiento social de las empresas.

Debido a las diferentes formas e intensidades en que se ha desarrollado la promoción de la RSE, hemos decidido ordenar el estudio por regiones o países.

### **EUROPA**

En Europa la promoción de la responsabilidad social es realizada tanto por organismos gubernamentales nacionales como por iniciativas del sector privado.

Los organismos gubernamentales nacionales (Ministerios de Trabajo, Industria o Economía) buscan lograr un mayor compromiso de las empresas con los trabajadores y con el medio ambiente, mediante la creación de certificaciones sociales y medio ambientales y el otorgamiento de premios.

Por su parte, las iniciativas privadas, se han concretado básicamente en tres tipos de instituciones.

1. En organizaciones creadas por las propias empresas interesadas en desarrollar un marco de responsabilidad social.

Estas agrupaciones tienen por objetivo formar una red de información que abastezca a sus miembros y que se difunda hacia otras empresas, de manera de constituirse en un soporte de consulta a la hora de aplicar criterios de responsabilidad social en las compañías.

En Europa la red más importante es la CSR-Europe que forma parte de la red mundial CSR-World y que está diseminada en 14 países de Europa occidental. La misión de los socios nacionales es promover, mediante seminarios, congresos y otros medios, la Responsabilidad Social Empresaria a nivel nacional, regional y local.

2. En fundaciones y organismos no gubernamentales que son, a su vez, los que promueven la generación de redes de empresas, haciendo explícita la necesidad y los beneficios de incorporar criterios de responsabilidad social en las empresas.

Los medios usuales de divulgación son, además de seminarios y congresos, el otorgamiento de premios.

3. En Cámaras, Confederaciones, Asociaciones de empleados o empleadores, y otras organizaciones de empresas o trabajadores que si bien no tienen como tarea principal la divulgación de la RSE, la promueven por medio de la creación de premios.

Es importante destacar que en Europa a pesar de que los organismos gubernamentales, por medio de las certificaciones, son los que más promueven la incorporación de criterios sociales y medio ambientales en las empresas, las redes de empresas y las fundaciones son las únicas que difunden el concepto integral de Responsabilidad Social Empresaria.

Es claro que la inexistencia de un certificado que englobe todos los aspectos de la RSE está basada en que, como se dijo arriba, los organismos gubernamentales no completan el concepto y en que las iniciativas privadas han desarrollado muy pocas certificaciones.

En cuanto a la extensión de las certificaciones y de los premios, encontramos que son generalmente nacionales y que aún no existe ninguna certificación o premio que abarque toda la Comunidad Económica Europea.

Por último, conviene aclarar que si bien las certificaciones son creadas en su mayoría por organismos gubernamentales, el encargado de otorgarlas es siempre un comité formado por un conjunto completo de interlocutores.

#### Principales etiquetas o certificaciones en Europa:<sup>37</sup>

1. Fair trade labels: etiquetas de comercio justo y equitativo concedida a productos que cumplen los requisitos de este tipo de comercio.

Este certificado, tiene alcance mundial y fue creado por una organización mundial sin fines de lucro.

La etiqueta garantiza un precio que cubre el costo de producción, una prima social para propósitos de desarrollo, pagos parciales para evitar que las organizaciones de pequeños productores se endeuden, contratos que permitan planear producción a largo plazo y relaciones comerciales también de largo plazo que permitan una correcta planificación y prácticas de producción sustentables.

El objetivo de esta etiqueta es mejorar las condiciones comerciales de los productores del tercer mundo y en la actualidad se otorga sólo a productos primarios.

Países con etiqueta: Bélgica, Dinamarca, Alemania, Francia, Irlanda, Italia, Holanda, Austria, Finlandia, Suecia, Reino Unido, Suiza y Noruega.

## 2. Etiquetas sociales sólo de alcance nacional:

Social Label (Bélgica): fue creada por la Cámara de Representantes en enero de 2002.

Se otorga a los productos (no a las compañías) que demuestren que en toda su cadena de producción se respetan los cuatro derechos sociales fundamentales que son: no trabajo forzoso, no trabajo infantil, no discriminación y libertad de organización colectiva.

Det Sociale Indeks (Dinamarca): es una herramienta de autoevaluación, creada por el Ministerio de Acción Social en el año 2000, cuya función es medir el grado (0-100) de compromiso que tiene la empresa con los empleados.

Aquellas compañías que superen la nota 60 pueden obtener, luego de una auditoría externa, la certificación.

Excellence through people standard (Irlanda): verificación y acreditación otorgada por el “Training and Employment Authority of Ireland” a aquellas empresas que cumplan con ciertos estándares de recursos humanos.

---

<sup>37</sup> Fuente: European CSR Matrix glossary y los sites específicos de cada etiqueta.

Certificazione di Responsabilita Sociale (Italia): certificado creado en 2001 por la Cámara de Comercio a aquellos productos que han sido elaborados de acuerdo a las normas SA 8000.

SME Kitemark (Reino Unido): es un estándar nacional para pymes, creado por Business in the Community (organización de empresas), que reconoce el compromiso de la empresa con la comunidad local. Además este estándar provee un modelo simple para ayudar a la empresa a maximizar su impacto en la comunidad local.

Los sponsors son organismos gubernamentales: The Home Office Active Community Unit y Small Business Service.

#### Premios a la responsabilidad social:

Arets Rummelige Arbejdsplads (Dinamarca): premio anual que otorga el Ministerio de Trabajo a una compañía que haya implementado iniciativas para integrar a nuevos trabajadores, evitar la exclusión y generar estabilidad en el empleo.

Preis Freiheit & Verantwortung (Alemania): premio anual que se otorga a una compañía que haya demostrado compromiso social a través de su trabajo en: educación, generación de capital humano, balancear la vida familiar y laboral de sus empleados, la integración de minorías, y en su cuidado por el medio ambiente.

El premio es otorgado por un jurado compuesto por la Federación de Industrias Alemanas, Confederación de asociaciones de empleados alemanes, Asociación de Cámaras de Industria y Comercio, la Confederación Alemana de Pequeñas Empresas y la revista Wirtschafts Woche.

Premio y ranking Empresa y Sociedad (España): la fundación Empresa y Sociedad, representante español de CSR Europe, premia a partir de octubre de 2001 a las empresas con una mejor gestión de su acción social.

Las empresas participan en diferentes categorías:

1. Productos y servicios: se tiene en cuenta donaciones, servicios o venta a precios especiales, prestación de servicios especiales a personas desfavorecidas y programas en colaboración con clientes.
2. Programas en colaboración con empleados: se considera la financiación conjunta, el voluntariado, actividades cortas de trabajo en equipo y programas con antiguos empleados o jubilados.
3. Programas de integración laboral de personas desfavorecidas: se tiene en cuenta las oportunidades de formación y acceso al empleo, la formación profesional y la compra en centros especiales de empleo y empresas de inserción.
4. Programas de patrocinio y financiación de proyectos: se considera los programas que incluyen patrocinio y publicidad, concurso o convocatorias de proyectos, y campañas de obtención de fondos para ayudas de emergencia.

A partir de estas categorías Fundación Empresa y Sociedad ha elaborado un ranking de las empresas mejor percibidas por su acción social.

La fundación también elabora un ranking de los medios de comunicación que mejor informan sobre proyectos sociales.

Sodalitas Social Awards (Italia): premio creado en febrero de 2002 por Sodalitas, que se otorga a las empresas bajo cuatro categorías: Procesos y administración de sistemas de responsabilidad social corporativa, Marketing social e Iniciativas financieras socialmente responsables.

Sodalitas es una organización representante de CSR Europe en Italia, creada en 1995 por la Federación italiana de empleadores (Assolombarda).

Environmental and Social Reports Awards: son premios anuales a los mejores informes sociales y medio ambientales elaborados por las empresas. En Europa los países que otorgan premios de estas características son: Italia, Finlandia, Holanda y Gran Bretaña.

### Inversión socialmente responsable:

En Europa 251 fondos de inversión incorporan criterios de responsabilidad social en el proceso de configuración de sus carteras.

En el Reino Unido el 5% de los activos invertidos en instituciones de inversión colectiva incorporan consideraciones sociales y medio ambientales al tradicional análisis financiero.

Los índices más reconocidos son:

FTSE4GOOD (Reino Unido): elaborado en 2001 por Financial Times.

SAM Sustainability Index (Suiza): elaborado por Sustainability Asset Management (SAM) (agencia de ratings).

### **ESTADOS UNIDOS**

En Estados Unidos la promoción de la Responsabilidad Social Empresaria ha surgido principalmente desde el sector privado y por medio de la inversión socialmente responsable, más que por el mecanismo de identificación de productos que puede tener un certificado o un premio.

El papel del gobierno en el desarrollo de la cultura de la responsabilidad social empresaria ha sido prácticamente nulo y sólo puede destacarse el apoyo que brindan algunos estados (Connecticut, Minnesota, California y New York) en su función de grandes inversores socialmente responsables.

La inversión socialmente responsable, en los Estados Unidos, incorpora dos estrategias claramente distinguibles.

La primera de estas estrategias es llamada “Screening” y consiste en la práctica, por parte del inversor, de incluir o excluir de su portafolio a empresas según se las considere responsable socialmente o no.

En la estrategia de screening participan tanto pequeños ahorristas, invirtiendo en Fondos Mutuales de responsabilidad social, como inversores institucionales que manejan sus propias inversiones y entre los que se encuentran organizaciones religiosas,

municipalidades y estados, uniones, fundaciones, universidades y colegios, compañías de seguros y corporaciones.

Los portafolios estructurados en base al criterio de screening muestran un crecimiento vertiginoso; en el período 1999-2001 se incrementaron 36% mientras que el total de inversiones manejadas profesionalmente lo hizo en 22%. En el 2001 los fondos llegaron a superar los u\$s 2 billones, abarcando un 10.2% del total de inversiones.

Otro indicador que refleja la dinámica de este tipo de inversión es el número de fondos de pensión que utiliza criterios de responsabilidad social en la conformación de sus carteras y que aumentó de 55 en 1995, a 139 en 1997 y a 230 en 2001.

	1999	2001	2001/1999
Screened Portfolios (u\$s mil millones)	1,497	2,030	36%
Total Portfolios (u\$s mil millones)	16,300	19,900	22%
Screened/Total	9.2%	10.2%	
Fondos de pensión	168	230	37%

*Fuente: elaboración propia en base a datos de Social Investment Forum*

La segunda estrategia es llamada “Shareholder Advocacy”, aunque podemos denominarla “Accionista Responsable”.

El accionista responsable es aquel que, en su carácter de dueño (en parte) de una compañía, intenta introducir criterios de responsabilidad social en las políticas y prácticas de la empresa.

Para llevar a cabo esta tarea, el canal de comunicación más adecuado y formal es la presentación de resoluciones, que son votadas en la reunión anual de todos los accionistas.

En Estado Unidos los accionistas responsables manejan un stock de acciones que supera los u\$s 900 mil millones. En su mayoría son inversores institucionales que, o actúan en forma particular o lo hacen por medio de coaliciones como es el Interfaith Center on Corporate Responsibility, quien en el 2001 presentó 150 de las 261 resoluciones concernientes a la responsabilidad social.

Por su parte, los estados de California, Connecticut, Minnesota y New York son líderes en la presentación y voto de resoluciones de responsabilidad social, principalmente en las relativas a la mejora de las condiciones de los vendedores y a la adopción de estándares de trabajo de la Organización Internacional del Trabajo.

Es importante destacar que además de los inversores institucionales y de los estados, esta estrategia convoca también a los pequeños ahorristas. La Securities and Exchange Commission (SEC) acuerda que cualquier accionista que posea más de u\$s 2.000 en una compañía, durante todo un año, tiene derecho a presentar una resolución pidiendo información acerca de la empresa o invitando a considerar cambios en las prácticas o en las políticas.

En Estados Unidos, la promoción de la responsabilidad social por medio de la inversión es complementada por otras iniciativas del sector privado.

En el último lustro del siglo se han creado organizaciones o asociaciones de empresas, del estilo de CSR-Europe, cuyos objetivos son generar una fuente de información, establecer estándares de responsabilidad social, dar servicios de consultoría y difundir el concepto de responsabilidad social.

El impacto y la repercusión que tienen estas redes son tan grandes que es difícil encontrar alguna empresa importante de Estados Unidos que no pertenezca a alguna de estas organizaciones.

También es importante destacar que ninguna organización entrega certificados de responsabilidad social, y sólo en algunos casos se otorga premios. Los únicos certificados relacionados a la responsabilidad social que existen son otorgados por Transfair USA, que forma parte de la red internacional Fair Trade Labelling, y SA8000 que ya fue mencionada.

#### Certificaciones en Estados Unidos:

- Transfair USA: etiqueta de comercio justo y equitativo.
- SA8000 Corporate Involvement Program: asegura que toda la cadena de proveedores que utiliza una compañía cumpla con las normas SA8000. Este producto fue lanzado en 1999 e incorpora empresas tanto de Estados Unidos como del resto del mundo.

### Premios a la responsabilidad social:

- Business Ethics Awards: premio anual nacional otorgado por la revista Business Ethics, desde 1989, a alguna compañía que se haya destacado en algunos de los siguientes criterios:
  1. Ser un líder en el campo de la aplicación de la ética al negocio.
  2. Tener programas o iniciativas relativas a la responsabilidad social.
  3. Tener una importante presencia nacional o mundial en lo referente a comportamiento ético.
  4. Destacarse en al menos un área de responsabilidad social.
  5. Haber conseguido últimamente algún logro referido a la responsabilidad social.
  
- BBB International Torch Award: premio anual otorgado a aquella compañía que haya demostrado altos estándares de comportamiento con los clientes, empleados, proveedores, accionistas y la comunidad, y que haya actuado con honor y verdad en su publicidad y en las prácticas de venta.

El premio se estableció en 1996 y abarca cuatro categorías de empresas según la cantidad de empleados.

El premio lo otorga el Consejo de Better Business Bureaus que es una organización paraguas para el Better Business Bureau System , fundada en 1912. EL CBBS es mantenido por sus miembros que son 300 empresas nacionales líderes y por 129 Better Business Bureau locales.

### Algunas organizaciones de implementación y apoyo de la responsabilidad social empresaria:

- Business for Social Responsibility: es una asociación de empresas, sin fines de lucro, que ayuda a las compañías a alcanzar éxito comercial respetando valores éticos en su relación con los empleados, con la comunidad y con el medio ambiente. Las compañías miembros de BSR emplean a más de 6 millones de personas en el mundo.

BSR provee a sus miembros de:

1. Servicios de consultoría
2. Fuentes de información
3. Externalidades de red

No certifica ni empresas, ni productos, y ninguna empresa miembro puede utilizar su logo con fines de marketing sin previo permiso.

- Center for Corporate Citizenship at Boston College: fundado en 1985, ofrece trainee a ejecutivos y consultoría e implementación de estándares de excelencia. Actualmente tiene más de 350 empresas miembros.

## **BRASIL Y CHILE**

La promoción de la Responsabilidad Social Empresaria en Brasil y Chile se encuentra en una primera etapa de desarrollo y por el momento han surgido desde el sector privado sólo unas pocas organizaciones dedicadas a difundir el concepto y desarrollar su implementación.

En su mayoría estas organizaciones se estructuran en asociaciones de empresas o fundaciones financiadas por empresas, que cuentan con el apoyo técnico de redes de Responsabilidad Social Empresaria internacionales, y en algunos casos reciben financiación del gobierno, así como también de organismos internacionales.

En Brasil el concepto de RSE y su difusión tiene origen en 1998 con la creación del Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social.

El Instituto Ethos es una organización sin fines de lucro formada por una asociación de empresas de distintos tamaños y sectores interesadas en desenvolver sus actividades en forma socialmente responsable y en el marco de un permanente proceso de evaluación y perfeccionamiento. El Instituto también cuenta con socios internacionales claves en lo que respecta al apoyo técnico y reputacional como son, el Prince of Wales Business Leadership Forum, del Reino Unido, y el Business for Social Responsibility de Estados Unidos.

En el año 2000, luego de dos años de trabajo, el instituto logró publicar los Indicadores Ethos de Responsabilidad Social con el objetivo de introducir la responsabilidad social

dentro de los procesos de gestión de las empresas y lograr que el tema sea tratado como parte de la estrategia del negocio y del sistema de planeamiento. Estos indicadores, por una parte, permiten a las empresas autoevaluarse y conocer el benchmark de su sector o del conjunto de las empresas, en un marco de absoluta confidencialidad, y por otra, dota al Instituto Ethos de una evaluación del estado en que se encuentran las prácticas de responsabilidad social empresaria en el país.

En base en la experiencia obtenida con la aplicación de los Indicadores Ethos versión 2000, el Instituto lanzó en el 2001 una nueva versión revisada, incluyendo una guía de elaboración de informes y balances de Responsabilidad Social Empresaria.

Por su parte, el gobierno, interesado también en el concepto de RSE, delegó al Instituto de Pesquisa Economica Aplicada (IPEA), fundación pública subordinada al Ministerio de Planeamiento y Gestión, la realización de una encuesta nacional que determine la magnitud y la forma en que las empresas llevan a cabo tareas de acción social. La finalidad última del gobierno es identificar los espacios en los que la acción social del Estado puede ser complementada con las iniciativas de la sociedad, tanto de las empresas privadas como de las organizaciones del tercer sector.

En lo que respecta a certificaciones, Brasil es el único país de Latinoamérica que cuenta con la certificación SA 8000 y a la cual han alcanzado 19 compañías, con un total de 8.700 empleados.

El único premio de responsabilidad social, con cierto alcance, es el Premio Balanco Social en reconocimiento al mejor reporte social elaborado por las compañías. Es organizado por la Asociación de Mercados de Capitales, la Asociación de Comunicación Empresarial, la Fundación Instituto de Desarrollo Empresarial y Social (FIDES), el Instituto de Análisis Social y Económico y el Instituto Ethos.

En Chile la Responsabilidad Social Empresaria es fomentada por Fundación Prohumana y Acción Empresarial, dos organizaciones sin fines de lucro financiadas por empresas, el gobierno y organismos y fundaciones internacionales.

La Fundación Prohumana fue fundada en 1998 y se dedica a la investigación y desarrollo de conocimientos relacionados con la responsabilidad social y con la filantropía,

a la generación de redes de cooperación y espacios de diálogo, y a sensibilizar a la sociedad respecto de la responsabilidad social empresaria y ciudadana.

Durante el año 2002, Prohumana realizó un importante estudio que indaga sobre las visiones, prácticas y metodologías existentes en las empresas chilenas<sup>38</sup> al momento de desarrollar o implementar proyectos, planes o programas vinculados a la responsabilidad social.

Por su parte, Acción empresarial fue fundada en el 2000 y es el símil chileno del Instituto Ethos y, al igual que éste, cuenta con el apoyo técnico del Business for Social Responsibility (BSR, EE.UU). En el 2001 el instituto lanzó la primera versión de los Indicadores Acción Empresarial, con una muy buena respuesta por parte del empresariado chileno.

##### ***5) ¿Existe legislación vinculada a la Responsabilidad Social Empresaria?***

La legislación relacionada con la Responsabilidad Social Empresaria comenzó a desarrollarse en estos últimos tres años y sólo en algunos países de Europa y Africa.

La legislación existente establece principalmente normas que deben cumplir los fondos de pensión y las empresas que tengan cotización pública de acciones. En algunos países, además, se exige que las empresas conozcan los OCDE guidelines para ser beneficiarios de determinados programas de inversión o exportación.

##### **Principales normas:**

Fondos de Pensiones: en Bélgica (2001), Alemania (2001), Suecia (2000), el Reino Unido (2000) y Francia (2001) se requiere que se informe anualmente sobre las consideraciones sociales, éticas y medioambientales tomadas en cuenta en sus políticas de inversión y en el ejercicio de los derechos vinculados con dichas inversiones.

---

<sup>38</sup> El trabajo se realizó con una muestra de 12 empresas chilenas de distintos sectores .

Cotización pública de acciones:

- **Francia:** a partir del 2001 se obliga a las compañías que tienen cotización pública a presentar informes sociales y medioambientales en sus reportes anuales.
- **Sudáfrica:** se obliga a las empresas que cotizan en la bolsa de comercio que cumplan con el Código King. Dicho código pone énfasis en la transparencia informativa sobre los resultados económicos, sociales y medioambientales de las compañías.

OECD guidelines: Holanda (2001) y Finlandia (2001) exigen a las empresas como requisito para ser beneficiarios de programas de inversión y exportación que conozcan los OECD guidelines.

## Capítulo 3

# Hacia un Índice de Responsabilidad Social Empresaria

### 1) *Introducción*

El Índice de Responsabilidad Social Empresaria (IRSE), representa la estructura de evaluación que deberá ser utilizada para otorgar o no a una empresa la certificación de “empresa socialmente responsable”. Este índice estará ordenado siguiendo las grandes *dimensiones* de la RSE. Dada su amplitud, algunas de estas dimensiones contendrán *categorías*, algunas de las cuales, a su vez, contendrán diversos *aspectos*, que estarán conformados por un conjunto de *indicadores*, los elementos finales a tener en cuenta en la concreción de las evaluaciones.

Las dimensiones, categorías y aspectos de la RSE son tantos y tan complejos que la estructuración delineada en este trabajo constituye solamente una aproximación básica y preliminar a una tarea más amplia y completa de elaboración y perfeccionamiento permanente.

La RSE es un concepto positivo y, en este sentido, gran parte de los indicadores deben evaluar acciones que denotan responsabilidad social, como cuando las condiciones de trabajo, seguridad y salud de los empleados de una empresa, por ejemplo, son muy buenas. Estas acciones sustentarán positivamente el otorgamiento de certificaciones de responsabilidad social. Sin embargo, el IRSE no debe dejar de evaluar negativamente acciones que denoten irresponsabilidad social por parte de las empresas, como cuando el marketing publicitario de una empresa, por ejemplo, no advierte a los consumidores sobre posibles efectos nocivos de sus productos.

En la elaboración del IRSE deben incluirse todos los aspectos significativos que hacen a la RSE, pero más como una estructura conceptual que como un índice exageradamente exhaustivo y detallado. En este sentido, se debe intentar alcanzar un balance adecuado entre el objetivo de contar con una estructura de evaluación completa y clara que permita a las empresas saber de qué se está hablando cuando se hace referencia a la RSE, y el objetivo de brindar a los equipos técnicos evaluadores razonables niveles de flexibilidad que les

permitan, al efectuar su trabajo, adaptar y especificar el IRSE a las características de cada empresa.

El IRSE debe contener indicadores globales, que serán aquellos que se aplican de igual forma a todas las empresas, como el cumplimiento o no las leyes; mientras que otros indicadores requerirán una especificación sectorial. Bajo esta óptica, evaluar la existencia o no en una empresa de un programa de reciclaje de productos y/o de tratamiento de residuos, será diferente según la importancia que puedan tener estos aspectos en la empresa en cuestión, lo cual estará relacionado con el sector al que pertenezca la misma. Otros indicadores requerirán una especificación según el tamaño de la empresa. Así, por ejemplo, para una empresa PYME cuya participación en el mercado no sea significativa, con seguridad no serán de aplicación indicadores establecidos para la evaluación de posibles prácticas monopólicas. En un sentido amplio, la mayoría de los indicadores cuantitativos deberán ser corregidos por el tamaño de la empresa. Así, por ejemplo, no sería un indicador adecuado la cantidad de dinero que una empresa gaste en capacitación laboral, pero sí lo sería la cantidad que gaste por empleado y período. La especificación sectorial y por tamaño, de todas maneras, es una de las tareas incluidas en la agenda futura de investigación.<sup>39</sup>

Como componente de la estructura del IRSE, deberán establecerse, para los grandes campos de la Responsabilidad Social Empresaria, esto es, para las *dimensiones* y *categorías*, “umbrales mínimos” que cualquier empresa deberá necesariamente alcanzar o superar para poder obtener una certificación de RSE. Este tema será también parte de la agenda de investigación futura (Ver Anexo).

En lo que sigue de este capítulo trataremos: i. ¿Cuáles son los criterios que se deben tener en cuenta para decidir qué quedará incluido o excluido en el IRSE?; y ii. El desarrollo de la estructura básica del IRSE.

## **2) Criterios de inclusión o exclusión en el IRSE**

La cantidad de campos que debe incluir un Índice de Responsabilidad Social Empresaria, como se dijo, son muchos y complejos. Tal como se comentó en el capítulo 1,

---

<sup>39</sup> Una de las tareas incluidas en la agenda es la adaptación de indicadores del IRSE a las particularidades de las PYMES.

el IRSE incluye mayor número de componentes, mayor variabilidad entre los mismos y de evaluación más difícil que lo que representan índices como el ISO9000 o el SA8000.

Dada tal vastedad y complejidad, es de gran importancia incluir sólo lo que resulta altamente significativo para la RSE, y no incluir, por razones de economía y eficiencia en el uso de este instrumento, aquello que no es verdaderamente significativo.

Para decidir qué incluir y qué no incluir en el IRSE, no existe un criterio puro y simple de demarcación. Podemos ejemplificar esta aseveración intentando aplicar tres criterios diferentes y observar, para cada uno de ellos, el fracaso de esta mecánica.

Un primer criterio a aplicar sería utilizando el concepto de “maximización tradicional de los beneficios”, en el sentido que las acciones de la empresa que respondieran a este concepto no serían tenidas en cuenta por el IRSE. Aquellas acciones, por el contrario, que fueran más allá de esa maximización quedarían incluidas, como cuando una empresa, por ejemplo, dedica esfuerzos y recursos para mejorar las condiciones de reinserción laboral de sus trabajadores despedidos.

Es claro que este criterio no brinda una línea demarcatoria adecuada. En Argentina, formando parte de la “maximización tradicional de beneficios”, muchas empresas no cumplen adecuadamente con las leyes fiscales, de seguridad social o de protección ambiental. En tanto es indudable que uno de los objetivos fundamentales por los que se elabora el IRSE es sancionar este tipo de irresponsabilidades y beneficios no legítimos, tales acciones negativas no pueden excluirse de la evaluación. Existen otras que, formando parte de lo que denominamos “maximización tradicional”, también deben necesariamente incluirse, como cuando una empresa, por ejemplo, se preocupa por brindar a sus empleados buenas condiciones laborales de higiene, seguridad, capacitación, iniciativa, etc. Esta acción debe incluirse en el IRSE por la importancia que tiene como generadora de capital social en forma de externalidad a través de personas que, por haber pasado su jornada laboral en condiciones apropiadas, denotan en su vida fuera de la empresa más satisfacción, educación, confianza e identidad.

Otro criterio posible que también colapsa como demarcador es tener en cuenta el “carácter de los interlocutores” sobre los que impactan las acciones de las empresas. Podría postularse que si esas acciones se dirigieran a interlocutores internos (empleados, accionistas) no quedarían incluidas en el IRSE; mientras que si se dirigieran a

interlocutores externos (gobierno, consumidores, sociedad civil, otros actores sociales), quedarían incluidas.

Resulta claro demostrar como colapsa este criterio. De nuevo, todas aquellas acciones que motivan, capacitan, educan éticamente, etc. a los empleados (el principal interlocutor interno), por las razones dadas en el párrafo anterior, esto es, en tanto contribuyen a generar capital social, deben enfáticamente ser incluidas. En un sentido negativo, acciones que engañan a los accionistas (interlocutor interno) haciendo aparecer beneficios contables ficticios, de lo cual han abundado casos en los últimos años, también deben ser incluidas en virtud del efecto externo negativo que tienen sobre el desarrollo del mercado de capitales. Por el contrario, acciones convencionales y correctas de marketing que se dirigen a consumidores (interlocutor externo) no deben ser incluidas, puesto que, en principio, no existen implicancias de externalidades sociales (positivas o negativas) importantes.

Un tercer criterio que también colapsa es el de la importancia del rol social de las acciones de la empresa. Podría decirse, en este sentido, “que sólo se incluirían aquellas que tuvieran un importante rol social”. Es fácil ver lo inadecuado de este criterio. La empresa, por excelencia, es generadora de empleo, y éste es su principal rol social. Sin embargo, la creación de empleo, salvo alguna situación especial que analizaremos más abajo, no debe ser incluida en el IRSE. La generación de empleo, por sí misma, no implica la presencia de externalidades, por lo tanto debe ser dejada en manos del mercado, *quien* conducirá naturalmente a cada empresa a generar la cantidad de empleo que resulta privada y socialmente óptima.

Es importante recordar, además, que el cumplimiento del contrato económico por parte de las empresas, esto es, su maximización competitiva de beneficios, continúa siendo su contribución social más importante y esencial, por lo que “la importancia del rol social” no puede ayudar a separar lo que debe o no incluirse en el IRSE.

Aceptada la no existencia de un criterio puro y simple que determine aquello que debe o no debe ser incluido, la solución a esta cuestión se obtiene utilizando los criterios conceptuales más complejos que se desarrollaron en el primer capítulo.

El punto de partida es considerar a la empresa como una *unidad maximizadora de beneficios*. Obviamente esta maximización está aprehendida desde el punto de vista del

óptimo privado u óptimo empresario, que puede coincidir o no con la maximización vista desde el punto de vista del óptimo social, es decir, del óptimo para la sociedad en su conjunto.

Considerar a la empresa a la que se aplicará el IRSE como una unidad maximizadora de beneficios, supone que, en la elaboración e implementación del IRSE, no interese distinguir si las acciones empresarias que se evalúan se derivan de gestiones empresarias eficientes o ineficientes. Una empresa puede no capacitar porque, tras efectuar un correcto análisis beneficios-costos, determina que esa capacitación no es buena para sus beneficios; mientras que otra empresa, por un error de gestión, tampoco capacita. El IRSE no distingue las causas y porqués de la no capacitación. En ambos casos simplemente no premiará a ninguna de esas dos empresas porque ninguna capacita. De hecho, en el sistema de mercado, las gestiones no eficientes deben ser entendidas como un fenómeno de corto plazo o coyuntural. En el largo plazo, la competencia, los cambios de dirección, las quiebras, etc., deberían ir eliminando las gestiones ineficientes. Las empresas deben tender a ser unidades maximizadoras, y obviamente que el proceso de evaluación de la RSE debe ser entendido como un proceso pensado con bases de largo plazo.

Tomando entonces como punto de partida a las empresas en tanto unidades maximizadoras, la mayoría de las acciones empresarias que forman parte de esa maximización, anteriormente denominada “*maximización tradicional de los beneficios*”, no serían incluidas en el IRSE. En este sentido, generar empleo, establecer una mejor división del trabajo en su organización, otorgar premios por productividad, maximizar el uso del capital fijo, hacer un marketing éticamente correcto, entre otras acciones que podríamos mencionar, no quedarían incluidas.

La justificación para excluir tales acciones es que las mismas, impulsadas por la maximización, logran espontáneamente maximizar los beneficios para el conjunto social. Representan acciones donde la “mano invisible” funciona correctamente, puesto que la maximización de los beneficios privados (de la empresa) implica también, en estos casos, la maximización de los beneficios sociales (de la sociedad en su conjunto). Además, la cultura empresarial de maximizar beneficios se encuentra suficientemente desarrollada, no justificándose su promoción mediante la noción de RSE. Como apuntamos más arriba, los mercados competitivos tienen diferentes formas y mecanismos de remover y cambiar a

aquellos empresarios ineficientes que no saben cumplir cabalmente con el contrato económico que tiene la empresa con la sociedad.

La razón por la que, en este tipo de acciones empresarias, el máximo privado coincide con el máximo social de debe a que las mismas no llevan asociados efectos externos, negativos o positivos. Si los llevan, por otra parte, no se manifiestan en términos de externalidades, es decir, las consecuencias externas de esos efectos, cuando efectivamente existen, son completamente apropiables<sup>40</sup> por la empresa.

Tomemos el interesante caso de generar empleo para ejemplificar lo anterior, caso que también nos será útil para plantear otras cuestiones importantes relacionadas con el IRSE.

No hay dudas, como ya se ha dicho, que la generación de empleo es la acción empresarial de mayor impacto sobre la sociedad en su conjunto. No obstante, estamos dejándola fuera del proceso de evaluación de la RSE. Veamos porqué. Si asumimos una situación de pleno empleo, estrictamente una situación con sólo una tasa natural de desempleo, cuando la empresa decide cuantos trabajadores ha de contratar siguiendo el principio de maximización de sus beneficios, este punto de óptimo privado es también el punto de óptimo social. Si contratara un trabajador por encima de la cantidad determinada por su óptimo privado, ambos óptimos se perderían, porque la productividad de ese trabajador en la empresa no alcanzaría a pagar su salario de mercado. El óptimo privado caería porque para la empresa el costo de esa contratación (el salario) superaría los beneficios aparejados por la misma (la productividad de ese trabajador en la empresa), disminuyendo consecuentemente los beneficios. El óptimo social caería por las mismas razones, esto es, porque el salario, que en pleno empleo es la productividad del trabajador en otras empresas, sería mayor que la productividad del mismo en la empresa que estamos considerando, o sea que la producción de la economía en su conjunto sería menor. Existiendo pleno empleo, pues, la generación de puestos de trabajo no implica ningún efecto externo no adecuadamente computado o internalizado en la decisión empresarial.

Sin embargo, desde hace bastante tiempo, nuestra economía tiene un nivel de desempleo superior al natural. En este marco, si una empresa genera empleo, genera también un efecto social externo positivo, puesto que un trabajador desempleado no sólo le

---

<sup>40</sup> Cuando hablamos de apropiabilidad nos estamos refiriendo simultáneamente al pago o a la apropiación de los costos y beneficios externos generados por la acción empresarial.

cuesta a la sociedad lo que deja de producir por estar desocupado, sino también por el impacto negativo desatado por la inactividad en la persona del trabajador, en su familia y en el tejido social. Cabe preguntarse, entonces, por qué no estimular a las empresas a generar empleo más allá del nivel que les determina el logro de sus óptimos privados, premiándolas en el IRSE cuando lo hacen.

Es indudable que la respuesta a la pregunta no es tan simple como cuando se trata de una situación de pleno empleo. Sin embargo, creemos que la respuesta es la misma. Una situación en la que no exista pleno empleo del trabajo debe ser considerada como una situación coyuntural a corregirse, pero esta corrección no debe quedar en manos de las empresas, sino en manos de las políticas macroeconómicas y laborales. Como se comentó cuando tocamos el tema de la ilegitimidad de las leyes, el sistema de evaluación de la RSE no puede abordar todos los problemas. En este sentido, eliminar el desempleo coyuntural está más allá de las misiones e implicancias del comportamiento socialmente responsable.

Para terminar con esta especial cuestión, cabe plantear otro interrogante no integralmente dilucidado en este trabajo: ¿qué hacer en el caso de que exista un tipo de desempleo denominado “estructural”?<sup>41</sup> Este desempleo ya no debe considerarse como un fenómeno de corto plazo, sino permanente y no solucionable mediante aquellas políticas. Creemos, pues, que las acciones empresarias dirigidas a solucionar situaciones de este tipo, por ejemplo, contratar a un ex-convicto, deberían ser valoradas positivamente por el IRSE. El análisis del desempleo estructural lo hemos incluido en el Anexo que define la agenda futura de investigación.

Al considerar a las empresas como maximizadoras y eliminar del IRSE todas aquellas acciones empresarias donde el óptimo privado coincide con el social, estamos adoptando, hasta este punto, una lógica estrictamente friedmaniana<sup>42</sup>, o sea que con relación a esas acciones la única responsabilidad social que cabría a las empresas sería la de procurar maximizar sus beneficios. Estimular o desalentar a las empresas a modificar esas acciones maximizadoras supondría, como dijimos, apartarse tanto del óptimo privado como del social.

---

<sup>41</sup> En general, se incluyen dentro del desempleo estructural situaciones como: desempleados con más de 50 años, desempleados discapacitados, ex-convictos o personas que han estado sin empleo durante un largo período.

<sup>42</sup> Véase, Friedman, M., *op. cit.*

¿Qué es entonces lo que deber ser incluido en el IRSE y por qué? Plantearemos las respuestas presentando, en primer lugar, las dos condiciones necesarias de inclusión; definiendo, una vez realizado lo anterior, la condición suficiente.

Las *dos condiciones necesarias* que deben cumplirse para incluir una acción empresarial en el Índice de Responsabilidad Social Empresarial son:

- (i) Que la misma tenga un impacto jurídico-institucional, económico, ambiental o social, *externo* a la empresa, *significativo*.
- (ii) Que tal impacto externo no sea pagado por la empresa cuando es un costo (impactos negativos) y no sea cobrado por la empresa cuando es un beneficio (impactos positivos).

La *condición suficiente* para que una acción empresarial quede incluida en el IRSE, supone el cumplimiento *simultáneo* de las dos condiciones necesarias.

Ejemplifiquemos la decisiva proposición anterior mediante tres ejemplos:

- El cumplimiento del contrato económico tradicional entre empresa y sociedad tiene un gran impacto externo sobre la economía y la sociedad, pero mientras en el cumplimiento de ese contrato la empresa se apropie integralmente de los costos o beneficios de esos impactos, no hay espacio para pedirle algo más a la empresa porque los óptimos empresariales coinciden con los óptimos sociales. No se cumple la segunda condición necesaria y, por lo tanto, no se cumple la condición suficiente.
- Por el contrario, si una empresa genera un impacto ambiental externo negativo a través de la emisión de contaminantes, y no paga ese costo, al cumplirse las dos condiciones necesarias se cumple la condición suficiente. En este caso, el óptimo privado se disocia del social, por lo que hay espacio para que el IRSE incluya esa acción, considerándola negativamente.
- A su vez, si una empresa genera un impacto social externo positivo educando, por ejemplo, éticamente a sus empleados, quienes, en función de esa educación, serán mejores ciudadanos, dado que este efecto externo no es apropiable por la empresa, también aquí se cumplen las dos condiciones necesarias, cumpliéndose entonces la condición suficiente. Como el óptimo privado se disocia del social, hay espacio para que el IRSE valore positivamente aquella acción educativa de la empresa.

Antes de pasar a ejemplificar diferentes acciones empresarias maximizadoras de beneficios a ser incorporadas en el IRSE, es necesario tratar un caso, de gran interés e importancia, que se encuentra en cierta medida fuera de la estructura conceptual anterior. Se trataría de aquellas acciones empresarias donde se utilizan beneficios de la empresa para generar efectos externos positivos, como cuando una empresa, generando efectos ambientales positivos, financia la plantación de árboles, o utiliza recursos para resolver problemas de reinserción de empleados despedidos por la empresa, o ayuda a instituciones culturales con propósitos de mecenazgo artístico.

Estas acciones empresarias se apartan en algo de la estructura conceptual núcleo de este capítulo porque las mismas pueden o no ser acciones maximizadoras de beneficios. Pueden estar orientadas a tal maximización cuando la empresa estima que esas acciones, al mejorar su imagen pública y social, directa o indirectamente, en el corto o en el largo plazo, repercutirán favorablemente sobre sus negocios y beneficios. Pero también pueden no estar orientadas por propósitos maximizadores y, en cambio, estar sustentadas por motivaciones puramente altruistas, cívicas o de filantropía empresarial.

Creemos que esas acciones deben ser incluidas en el IRSE por tres razones:

- (i) Las acciones a las que nos estamos refiriendo están en el corazón del nuevo contrato social entre empresa y sociedad y, por lo tanto, deben ser estimuladas.
- (ii) Tales estímulos quedan justificados también porque casi siempre llevan asociados efectos externos positivos no adecuadamente apropiables.
- (iii) La certificación, a su vez, constituye un adecuado mecanismo de potenciación e identificación de los efectos externos positivos generados por la empresa, permitiendo que los interlocutores los tengan efectivamente en cuenta y mejorando, de esta manera, sus condiciones de apropiabilidad.<sup>43</sup>

La inclusión del altruismo amerita una consideración adicional. Debemos dejar en claro que las acciones basadas en el altruismo que quedarán incluidas en el IRSE son aquellas que tengan asociados efectos externos a la empresa. En pocas palabras, no quedarán

---

<sup>43</sup> Un ejemplo claro de cómo el IRSE puede mejorar la identificación, y reducir sus costos, en relación a una situación sin certificación de la RSE, es provisto en Porter y Kramer cuando comentan que mientras Philip Morris en 1999 dedicó 75 millones de dólares a contribuciones caritativas gastó 100 millones en publicitar que lo había hecho. Todo este sistema casuístico y costoso de evaluar la RSE puede ser sustituido con grandes ventajas por la certificación y la aplicación del IRSE. Véase Porter, M. y Kramer, M., *op cit.*

incluidas acciones que generen únicamente efectos internos a la empresa. Por ejemplo, si una empresa para maximizar sus beneficios necesita sólo 100 empleados, y por razones de altruismo decide contratar 120, mediante esta acción, coincidiendo con Friedman, la empresa estaría desnaturalizando una de los aspectos más importantes del contrato económico: posibilitar el uso eficiente de sus recursos productivos y la concomitante maximización del producto social. Repetimos aquí lo que ya hemos reiterado: la Responsabilidad Social Empresaria no supone ni significa la sustitución de las responsabilidades sociales que emanan del contrato económico entablado tácitamente entre la empresa y la sociedad, sino su complementación y perfeccionamiento mediante un nuevo contrato de índole social.

Habiendo completado la digresión anterior, pasemos a ejemplificar acciones empresarias que quedarán incluidas en el IRSE en tanto cumplen la condición suficiente, esto es, acciones con significativos efectos externos cuyas consecuencias no son adecuadamente apropiables por las empresas que las implementan y promueven.

Tales acciones se agruparán en dos grupos: aquellas que impliquen efectos externos negativos y aquellas que impliquen efectos positivos. A su vez, cada uno de estos grupos se subdividirá según cada uno de los cuatro tipos de efectos: jurídico-institucionales, económicos, ambientales y sociales.

- **Acciones con efectos jurídico-institucionales externos negativos**

- No cumplir con la legislación vigente.
- No transparentar apoyos financieros a organizaciones político-partidarias.
- No brindar información completa a organismos regulatorios estatales.
- Ejercer acciones de sobornos o presión incorrecta sobre funcionarios públicos.

Son visibles los efectos institucionales negativos: cada una de estas acciones enrarece el ámbito de juridicidad, de transparencia electoral, de eficacia regulatoria o de ejercicio de las funciones estatales.

- **Acciones con efectos económicos externos negativos**

- Llevar a cabo prácticas no competitivas sancionadas por la letra y el espíritu de las leyes de defensa de la competencia.

- Confeccionar informes financieros que contienen beneficios no realizados u ocultan pérdidas efectivas.
- Comerciar con proveedores que evaden el pago de impuestos o cargas sociales.
- No prever ni informar adecuadamente posibles impactos económicos negativos sobre la comunidad local asociados a las acciones empresarias.

Estas acciones tienen efectos negativos sobre los mecanismos competitivos, o sobre el desarrollo del mercado de capitales o sobre la comunidad.

- **Acciones con efectos ambientales externos negativos**

- Acciones contaminantes de la empresa sobre la atmósfera, el suelo, las cuencas hídricas, etc.
- Inexistencia de programas de reciclaje de residuos sólidos.
- Inexistencia de programas de ahorro de energía, agua, materias primas, etc.
- Sanciones a la empresa por violación de normas regulatorias ambientales.

Cualquiera de estas acciones generan o denotan impactos ambientales negativos.

- **Acciones con efectos sociales externos negativos**

- Marketing irresponsable ocultando posibles factores de riesgo asociados al uso de productos de la empresa
- Actitudes laborales discriminatorias
- No denuncia de hechos corruptos perpetrados por funcionarios, proveedores, clientes, etc.
- Prácticas de injustas diferencias salariales entre el personal.

En todos estos casos, dados esos efectos externos negativos no apropiables por la empresa, el óptimo privado se encuentra disociado del óptimo social. Al no tener que pagar los costos externos asociados a esos efectos, la empresa sobredesarrolla el nivel de su actividad en relación a los máximos que debería alcanzar según los óptimos sociales. Por ejemplo, una empresa al contaminar y no pagar el costo generado por la contaminación (efecto externo), puede vender sus productos a precios más bajos de lo que podría hacerlo en caso de pagar el costo de la misma. Los consumidores demandan más sus productos y la

empresa sobredimensiona su producción. El rol del IRSE, al evaluar negativamente todas estas acciones y no conceder la certificación de socialmente responsable, orienta y alienta a los consumidores a “sancionar” a la empresa, ya sea consumiendo menos o dejando de consumir directamente sus productos. Ante esta situación, con el objeto de obtener la certificación, la empresa en cuestión reduce su actividad o reduce la contaminación. Al emprender cualquiera de estas dos acciones el sobredimensionamiento del óptimo privado se ha reducido, acercándose al óptimo social.

El segundo grupo es el de las acciones empresarias con efectos externos positivos y también con condiciones de apropiabilidad inadecuadas en relación a los mismos. Con las mismas subagrupaciones que en el caso anterior, incluimos los siguientes ejemplos:

- **Acciones con efectos jurídico-institucionales externos positivos**

- Cumplir estrictamente con la legislación vigente.
- Ofrecer recursos humanos de la empresa para colaborar con proyectos gubernamentales.
- Dar respuesta efectiva y comprometida a pedidos de organizaciones comunitarias locales.
- Apoyar la realización de estudios de reorganización institucional.

En estos casos la acción empresarial colabora con el desarrollo de la juridicidad, con la mejora de la administración pública o con el desarrollo comunitario e institucional.

- **Acciones con efectos económicos externos positivos**

- Desarrollar mecanismos de información y de previsión de posibles impactos económicos de la acción de la empresa en las comunidades locales.
- Practicar una gobernabilidad corporativa que otorgue adecuada protección a los accionistas minoritarios de la posible explotación de directores y accionistas dominantes.
- Reflejar plena transparencia en los balances contables, financieros y económicos.

- Transparentar correctamente las políticas y operaciones que rigen entre las unidades nacionales y el resto de las unidades componentes de un conglomerado multinacional.

En estos casos la acción empresaria denota preocupación por los impactos económicos de las mismas sobre el ámbito local, colabora con el desarrollo del mercado de capitales, y con el cumplimiento cabal de las legislaciones nacionales de cada unidad integrante de una empresa multinacional.

- **Acciones con efectos ambientales externos positivos**

- Financiar programas de plantación de árboles.
- Desarrollar programas de reciclaje de los residuos sólidos que genera la empresa.
- Introducir tecnologías ahorradoras del consumo de agua, energía, materias primas, y otros productos con implicancias ambientales.
- Realizar estudios sobre el impacto ambiental generado por las actividades de la empresa y aplicar tecnologías que reduzcan impactos ecológicos negativos.

Todas estas acciones, sean internas o externas a la empresa, se dirigen a concretar un mejor y menor impacto ambiental externo.

- **Acciones con efectos sociales externos positivos**

- Apoyar programas de la sociedad civil y del gobierno dirigidos a la acción social
- Apoyar las acciones de voluntariado social de los empleados de la empresa.
- Promover los valores y la educación ética en la comunidad laboral de la empresa
- Desarrollar programas de marketing con causa social.

Todas estas acciones se dirigen a crear capital social dentro de la empresa y en la sociedad.

En todos estos casos las acciones generan impactos externos positivos no totalmente apropiables por la empresa. Es por ello que el IRSE las valora positivamente. Como las empresas llevarían adelante este tipo de acciones hasta el punto que les determina su óptimo privado, el IRSE, al valorarlas, estimula a las empresas a acercarse a un nuevo

óptimo privado (que incluiría las valoraciones positivas dadas por el IRSE) más cercano al óptimo social.

### ***3) La estructura básica del Índice de Responsabilidad Social Empresaria***

#### ***a) Introducción***

En el punto anterior hemos presentado los criterios conceptuales que permiten demarcar lo que debe o no estar incluido en el IRSE, es decir, los criterios que permiten identificar qué es necesario evaluar cuando se está tratando la cuestión de otorgar certificados de responsabilidad social a las empresas. En una medida importante, estos criterios suponen también la ponderación que debería darse a cada uno de los aspectos incluidos en la evaluación.

En este punto presentaremos una propuesta de estructura básica del IRSE, entendiendo por ello la presentación de las dimensiones, categorías y aspectos a tener en cuenta para la evaluación de la RSE, incorporando algunos ejemplos de indicadores que, como se dijo más arriba, constituyen los elementos finales y más específicos del proceso evaluatorio.

Es necesario destacar que en los trabajos sobre Responsabilidad Social Empresaria realizados en el exterior, tal cual lo presentado en el capítulo anterior, los marcos conceptuales que explican y justifican los esquemas de evaluación y/o preparación de los triples balances (económico-financiero, ambiental y social) se encuentran escasamente desarrollados. Existen, por el contrario, explicaciones muy amplias y detalladas, en algunos casos demasiado rígidas y pretenciosas, sobre los indicadores que deberían incluirse en esas evaluaciones y/o informes. Nuestro documento se inclina por un balance inverso, esto es, desarrollamos ampliamente el marco conceptual (capítulo 1 y los puntos 1 y 2 de este capítulo), pero no nos abocamos a detallar exhaustivamente los indicadores.

Al comenzar el capítulo, comentamos la importancia y necesidad de brindar márgenes de flexibilidad que permitan a los equipos evaluadores encuadrar las características y particularidades de aquellas acciones que circunscriben el comportamiento socialmente responsable propio y característico de cada empresa. Usaremos el marco conceptual presentado en el punto anterior para ejemplificar y justificar la existencia de esos márgenes. Según ese marco, cuando una empresa capacita y educa a sus empleados, debe ser evaluado positivamente por el IRSE, pero debe ser evaluado únicamente por el efecto externo no

apropiable por la empresa, como se explicó en el punto anterior. Esto quiere decir que cuanto más específica a la empresa sea esa capacitación, menor valor y ponderación debe dársele en la evaluación. En otros palabras, según nuestro marco conceptual, es necesario que, en este ejemplo, el equipo evaluador analice cuál es la naturaleza específica de la capacitación empresarial, y, en función de esas características, otorgue un mayor o menor reconocimiento a la misma.<sup>44</sup>

#### ***b) La estructura básica del IRSE***

Las cuatro grandes *dimensiones* incluidas en nuestra propuesta de IRSE son:

- **Jurídico-Institucional**
- **Económica**
- **Ambiental**
- **Social**

A título de una breve comparación ejemplificatoria, tomamos dos estructuras de índices comentadas en el capítulo anterior. Para el *Global Reporting Initiative* (GRI), existen tres grandes dimensiones: Económica, Ambiental y Social. Para el grupo empresarial chileno, *Acción Empresarial*, esas dimensiones son cinco: Misión, Visión y Ética; Calidad de Vida en la Empresa; Medio Ambiente; Compromiso con la Comunidad; y Comercialización y Marketing Responsable.

Resulta interesante observar que la dimensión Jurídico-Institucional no aparece en la experiencia internacional. Siendo el principal componente de la misma el cumplimiento o no de la legislación vigente, tal vez su no aparición en el exterior se deba a que el no cumplimiento de las leyes por parte de las empresas no constituye verdaderamente un problema, o a que se considera, en tanto los organismos estatales funcionan eficazmente, que es una dimensión que no le corresponde tratar, y menos resolver, a la concepción de la RSE.

---

<sup>44</sup> Es probable que el balance correcto entre el grado de detalle del índice de RSE y los márgenes de flexibilidad que deben tener los equipos evaluadores, se encuentre en una zona intermedia delimitada por la estructura básica que presentaremos en el apartado que sigue, cuyo grado de detalle y especificidad debe ampliarse en futuras investigaciones, y las estructuras muy detalladas que se comentaron en el capítulo anterior, que no permiten acomodar la evaluación a las especificidades de cada empresa.

### ➤ **Dimensión Jurídico-Institucional**

Como apuntamos, el principal componente de esta dimensión de la RSE es el cumplimiento o no de las leyes vigentes, ya sea a nivel nacional como internacional. También queda incluido, aunque con menor ponderación, el cumplimiento de normas jurídicas de menor rango que las leyes, como decretos, ordenanzas, resoluciones.

Como en nuestro país un amplio abanico de disposiciones legales existe en beneficio de intereses especiales, generalmente contradictorios con los de la sociedad en su conjunto, un problema que se planteó al comenzar el trabajo fue justamente cómo evaluar a las empresas que cumplieran con leyes manifiestamente ilegítimas. En nuestro país, por ejemplo, se aprobó una ley que promovía, mediante costosos subsidios pagados por el resto del país, la instalación de industrias en una ciudad como Ushuaia. ¿Por qué premiar a una empresa que cumplía, y usufructuaba, esa ley, cobrando altos subsidios y contaminando el inmenso capital turístico de la ciudad?

La pregunta es válida, pero como ya se ha dicho en el primer capítulo, la solución al problema de la ilegitimidad de las leyes debe resolverse en un ámbito ajeno al de la RSE. En definitiva, estableciendo un criterio demarcatorio claro y definitivo, aceptamos que una empresa que no cumple con las leyes, independientemente de su mayor o menor legitimidad, no puede aspirar a ser considerada como socialmente responsable.

Como también mencionamos en el primer capítulo, el cumplimiento legal supone el respeto del espíritu de la norma. Supone, como señala Nino, un comportamiento *normativamente leal*.<sup>45</sup> Si una empresa, en este sentido, utiliza la norma que introduce la figura de “períodos de prueba” en los contratos laborales, no en función de su espíritu sino con el fin de reemplazar permanentemente sus empleados a los efectos de minimizar el pago de indemnizaciones por despido, estaría incurriendo en un comportamiento normativamente desleal y, en consecuencia, sería evaluado negativamente.

Si bien los aspectos jurídicos anteriores constituyen el núcleo de esta dimensión de la RSE, tan importante en nuestro país, hemos incluido en la misma aspectos institucionales tales como la promoción de relaciones transparentes con organismos gubernamentales, incluyendo aquí las acciones de presión o lobby que muchas empresas ejercen sobre decisores u órganos públicos, o con partidos políticos.

### ➤ **Dimensión Económica**

Esta dimensión de la RSE tiene en la experiencia internacional, por ejemplo en el *Global Reporting Initiative*, un contenido más amplio que el que le daremos en el IRSE. En tales experiencias, tienden a incluirse aspectos descriptivos del impacto de la empresa en la comunidad local o nacional, pero sin evaluar ni considerar, en tanto condición necesaria de inclusión, que tales impactos tengan el carácter de externalidades cuyas consecuencias no puedan ser completamente apropiables por la empresa en cuestión.

Ejemplos de acciones en la dimensión económica que quedarán incluidas en el IRSE, varios de ellos citados en el punto anterior, son los siguientes:

- Acciones relacionadas con la defensa de la competencia y la no utilización de prácticas monopólicas.
- Cuestiones de transparencia de la información económico-financiera que aporta la empresa.
- Prácticas de la empresa de comerciar con proveedores que evaden impuestos.
- Políticas que adopta en términos de administrar adecuadamente las externalidades económicas asociadas a la actividad empresaria que impactan, negativa o positivamente, sobre la sociedad, pero en particular sobre la comunidad local.
- Prácticas moderadoras de la inestabilidad laboral que padecen sectores con alta volatilidad en su demanda, como turismo estacional y otros.
- “*Governance corporativo*” en términos de resguardar los intereses de los accionistas minoritarios de prácticas desleales perpetradas por la dirección de la empresa y/o accionistas dominantes.
- Prácticas por parte de unidades domésticas integrantes de empresas multinacionales de plena lealtad normativa con la legislación nacional e internacional, especialmente en relación a sus obligaciones tributarias.

En todos estos casos se cumple nuestra condición suficiente, esto es, el impacto externo es significativo y las condiciones de apropiabilidad del mismo no son adecuadas.

---

<sup>45</sup> Véase Nino, C., *op. cit.*, p.p. 40-43.

Las acciones de la empresa relacionadas con la defensa de la competencia pueden ser incluidas también en la dimensión jurídica, pero dada la importancia de sus impactos sobre la eficiencia del funcionamiento de los mercados, las hemos incluido en esta dimensión. El impacto externo no internalizado es visible aquí. Las prácticas monopólicas desvirtúan el buen funcionamiento del contrato económico, conduciendo a la empresa a generar una pérdida de eficiencia en la asignación de los recursos de la economía; pero este costo no es pagado por la empresa, sino que, por el contrario, obtiene un beneficio ilegítimo mediante ellas.

La falta de transparencia informativa económico-financiera de la empresa impacta negativamente sobre el desarrollo del mercado de capitales, como así también sobre diferentes interlocutores de la empresa como inversores, accionistas, clientes, proveedores y gobierno.

Hacer negocios con proveedores que no cumplen con sus obligaciones tributarias o laborales impacta negativamente sobre las condiciones de competencia en los mercados.

Cambios en las ubicaciones geográficas de unidades de la empresa y/o cambios importantes en su escala de actividades, cuando no son adecuada y preventivamente informados a los interlocutores locales, pueden generar impactos externos negativos significativos sobre la comunidad local.

Empresas pertenecientes a sectores con altas variaciones estacionales en sus niveles de actividad deberían tratar de moderar posibles impactos externos negativos asociados a la generación de fuertes altas y bajas laborales estacionales.

La empresa debería desarrollar un gobierno corporativo que resguardara adecuadamente los intereses de los accionistas minoritarios o de los acreedores no privilegiados. De lo contrario, impactaría negativamente sobre los mercados de capitales.

Las unidades integrantes de empresas multinacionales deberían abstenerse de utilizar prácticas contable-administrativas internas al conglomerado multinacional para eludir el cumplimiento leal de las normas tributarias, financieras y comerciales, de cada uno de los países en los que actúan. De lo contrario, impactaría negativamente sobre los movimientos financieros internacionales y sobre la conveniencia de resguardar equitativamente los intereses de cada país involucrado.

### ➤ **Dimensión Ambiental**

La dimensión ambiental tendrá dos **Aspectos**, el **Interno** y el **Externo**, aunque muchas acciones empresarias tendrán componentes ambientales de los dos tipos. El aspecto interno estará dirigido esencialmente al ahorro de recursos ambientales, mientras que el aspecto externo estará principalmente orientado a reducir los niveles de contaminación ambiental generados por la acción empresarial.

Tener programas y/o utilizar tecnologías ahorradoras de energía, agua, combustibles, materias primas que generan costos ambientales y productos tóxicos, estaría dentro de los aspectos internos. Cabe preguntarse aquí por qué no considerar estos ahorros como acciones propias de la maximización tradicional de los beneficios, y considerarlos entonces fuera del alcance del IRSE. La cuestión es que para todos esos insumos, probablemente sus precios no estén reflejando en su totalidad los costos ambientales que llevan asociados, y es por ello que el IRSE debería premiar esos ahorros para que los mismos vayan más allá de los niveles derivados de una minimización de costos tradicional. Es por esto que cuando incluimos el ahorro de materias primas nos referimos exclusivamente a aquellas que generan en su producción costos ambientales.

La implementación de programas de reducción de residuos sólidos y/o de reciclaje de desperdicios y materiales, constituye otro ejemplo que se incluye dentro del aspecto interno. Naturalmente que, como en todos los casos de inclusión en el IRSE, esos programas sólo deben serlo en cuanto cumplan con las dos condiciones necesarias, a saber, que el impacto ambiental externo sea significativo y que tal impacto no sea adecuadamente apropiable. La empresa que aplique programas de estas características, al reducir el nivel de desperdicios o materiales a desechar, estaría reduciendo también el costo que tiene la comunidad de recolectar y procesar esos residuos; pero como la empresa difícilmente pueda cobrar por este beneficio comunitario, este tipo de programas deben ser premiados por el IRSE .

La acción de educación ambiental de los empleados tiene objetivos internos a la empresa, pero favorece también externamente a la sociedad, en tanto forma ciudadanos con un grado mayor de conciencia medioambiental. Como este efecto externo no es apropiable por la empresa, estas acciones deben ser premiadas en el IRSE como una forma de acercar el óptimo privado al óptimo social.

Acciones de estudio, monitoreo, programación y selección de tecnologías acerca del impacto ambiental externo negativo que se deriva de la actividad de la empresa y de las formas para reducirlo, son típicos componentes del aspecto externo de esta dimensión. Deben ser premiadas por el IRSE con el objeto de alentar esta clase de acciones.

Acciones de apoyo a proyectos y programas orientados a generar compensación ambiental por los daños ecológicos que pueda originar la actividad de la empresa, como por ejemplo financiar actividades de forestación, formarán también parte del aspecto externo de la dimensión ambiental.

### ➤ **Dimensión Social**

Constituye la dimensión más amplia y compleja de la idea de Responsabilidad Social Empresaria. En el IRSE se subdividirá en tres grandes categorías:

- ◆ **Desarrollo Laboral**
- ◆ **Ética y Transparencia**
- ◆ **Inversión Social**

#### **1. Categoría Desarrollo Laboral**

Esta categoría de la dimensión social de la RSE es la más interesante, compleja y controvertida.

La razón de su incorporación en el IRSE es que reconocemos que la empresa, específicamente su comunidad laboral, constituye un ámbito de gran importancia en la conformación de identidades y valores y en el incremento de los niveles de confianza y solidaridad entre los individuos. Aunque no puede negarse la importancia de instituciones como la familia, la escuela o las organizaciones intermedias, tampoco puede dudarse de la relevancia de la empresa, lugar en la que muchos argentinos transcurren gran parte de sus días y de sus vidas, en tanto ámbito estratégico de formación.

En esto está la razón de ser de la inclusión en el IRSE. Si la empresa promueve acciones orientadas a mejorar los contenidos éticos y cívicos, la capacitación, la identidad, la autoestima o la confianza, entre otros valores, de sus empleados, y en virtud de estas acciones sus empleados resultan mejores ciudadanos, está contribuyendo de hecho al funcionamiento de la sociedad, concretándose, bajo esta dinámica, la existencia simultánea

de un efecto externo social, en este caso positivo, no totalmente apropiable por la empresa. En pocas palabras, se está cumpliendo *la condición suficiente* de inclusión en el IRSE.

De hecho, según los principios de administración y sociología de la empresa desarrollados en las últimas décadas, las firmas, con el propósito de aumentar la productividad y los beneficios, han implementando políticas de recursos humanos orientadas a mejorar las condiciones laborales, las relaciones dirección-empleados, el grado de motivación, la capacitación o promover iniciativas sugeridas por sus trabajadores. En realidad, en función de estos desarrollos que pueden ser encuadrados dentro de lo que denominamos la *maximización tradicional de los beneficios*, cabe preguntarse entonces por qué incluir esta categoría de Desarrollo Laboral dentro del IRSE. Simplemente, como apuntamos en el párrafo anterior, porque ese desarrollo laboral tiene impactos externos positivos sobre la sociedad en su conjunto (en términos de identidad, confianza, valores y civismo de los trabajadores), que no son apropiables por la empresa y que justifican, en consecuencia, que el IRSE premie acciones favorables a ese desarrollo procurando que la empresa vaya más allá de la “maximización tradicional de sus beneficios”, la razón de ser del nuevo contrato entre empresa y sociedad.

Como dijimos más arriba, esta categoría de la dimensión social es probablemente la más controvertida. Dominique Méda critica duramente esta postura. Desde su perspectiva, utilizando expresiones muy gráficas y contundentes, “poco a poco se ha extendido la idea de una empresa que desempeña, además de la función productiva, funciones de índole social tendientes a fomentar la expresión, la cohesión y la sociabilidad de los trabajadores [...] pero, ¿permite la definición de la empresa dar cabida a semejantes funciones? [...] La empresa (contesta) no se inventó para crear comunidades de trabajo [...] La vocación de la empresa es producir, y producir con la mayor eficacia, nada más. En cambio, considerarla una suerte de comunidad política destinada a fomentar la práctica de la vida social, o, peor aún, considerarla el ámbito principal para dicha práctica, sí merece criticarse pues supone incurrir en una grave equivocación. Estas funciones no le incumben a la empresa”.<sup>46</sup> Expresiones de este tipo llevan a un punto neurálgico la discusión sobre la validez y conveniencia de plantear un nuevo contrato de índole social entre empresa y sociedad, en

---

<sup>46</sup> Véase Méda, D., *op. cit.*, p.p. 149-153.

cuanto alertan sobre la posibilidad de conducir a una desnaturalización conceptual y práctica de lo que debe ser la empresa en un sistema económico capitalista.

Nuestro trabajo responde a tales señales de alerta en dos lugares: en el primer capítulo, cuando se analizó la compatibilidad entre “virtud e interés” en sus dos dimensiones, compatibilidad que deviene visible cuanto más desarrollada se encuentre entre los interlocutores una cultura de la responsabilidad social, potencialmente promovida por certificaciones integrales como la propuesta en este trabajo; y en el punto 2 de este capítulo, ya que, al definir a la empresa a ser evaluada por el IRSE como maximizadora de beneficios, la misma queda signada por el más puro espíritu “friedmaniano”, sin ningún riesgo de desnaturalización. Méda tendría razón si se pretendiera justificar la idea de la RSE considerando que la naturaleza de la empresa no debería ser la maximización de beneficios. Coincidiendo en este punto con su postura, consideramos que demandar a la empresa que subvierta su naturaleza y desestime la maximización de beneficios supone plantear la cuestión desde una óptica voluntarista y equivocada.

Nuestra línea de investigación y justificación soslaya claramente cualquier esbozo de voluntarismo. Según la estructura conceptual desarrollada en este trabajo, la empresa debe ir más allá de la “maximización *tradicional* de beneficios”, pero nunca debe dejar de cumplir los lineamientos del contrato económico, sino simplemente plantear la maximización de los beneficios suponiendo la existencia de premios y castigos por parte de los interlocutores. En esta estructura conceptual, pues, la empresa siempre buscará su óptimo privado, pero la diferencia reside en que ese óptimo, en el marco de una comunidad que demande y exija comportamientos socialmente responsables, será mejor para la sociedad que el óptimo tradicional.

La Categoría Desarrollo Laboral se ha subdividido en 6 aspectos: **Relaciones Empleados-Dirección; Salud, Seguridad y Beneficios Sociales; Entrenamiento y Educación; Diversidad, Oportunidad y No Discriminación; Jubilación y Despidos; y Derechos Humanos.**

#### ❖ **Aspecto Relaciones Empleados-Dirección**

Este aspecto de la categoría Desarrollo Laboral se dirige a evaluar en qué medida las relaciones entre la dirección de la empresa y sus empleados se desarrollan dentro de un

marco de equidad, transparencia y motivación para los trabajadores. Quedarían incluidas aquí acciones como:

- La importancia otorgada por la gestión empresaria a los intereses y expectativas de sus empleados, como por ejemplo en cuanto a dar más flexibilidad al cumplimiento de la obligación laboral, posibilitar la existencia de días u horas libres para que sus empleados puedan atender necesidades privadas, personales, familiares o sociales.
- Políticas dirigidas a informar y dialogar sobre las responsabilidades recíprocas inherentes a los empleados y a la dirección, sobre las visiones, programas y estrategias de la empresa, en especial relacionadas al área de recursos humanos, sobre cómo lograr mayor autonomía de los trabajadores, reconocer sus méritos y alentar sus iniciativas y sugerencias.
- Políticas dirigidas a desarrollar las relaciones de diálogo e información con los representantes de los trabajadores.
- Acciones relacionadas con la existencia de transparencia informativa económica y financiera sobre la empresa, en especial sobre las políticas y estructura de remuneraciones dentro de la misma, y orientadas a obtener un mayor grado de equidad vertical y horizontal en esa estructura.

#### ❖ **Aspecto Salud, Seguridad y Beneficios Sociales**

Este aspecto de la categoría Desarrollo Laboral está referido a las condiciones de trabajo dentro de la empresa relacionadas con la salud, seguridad e higiene y beneficios sociales disponibles para los trabajadores. Quedarían incluidas aquí acciones como:

- Programas de prevención de accidentes de trabajo y de enfermedades profesionales
- Control, información y capacitación sobre las condiciones de seguridad e higiene en el trabajo.
- Existencia de planes o beneficios complementarios de las coberturas regulares de los riesgos de salud.
- Existencia de comedores, instalaciones deportivas y/o de esparcimiento, que pueden ser utilizadas por los empleados.
- Programas de prevención y tratamiento de adicciones peligrosas.

## ❖ Aspecto Entrenamiento y Educación

Este aspecto de la categoría Desarrollo Laboral se refiere a los esfuerzos empresarios orientados a mejorar el entrenamiento, la actualización y la capacitación general de los empleados. Dada la estructura conceptual desarrollada en el trabajo, lo que interesa en particular a la RSE es aquella educación que vaya más allá de la justificada por las características productivo-tecnológicas específicas a la firma en cuestión. Quedarían incluidas aquí acciones como:

- Actividades permanentes de desarrollo y capacitación para el perfeccionamiento continuo de los empleados.
- Programas de becas de estudio para los trabajadores.
- Programas de educación básica, media y de erradicación de analfabetismo.
- Actividades de formación para facilitar el reciclaje profesional de empleados ante cambios tecnológicos y reestructuraciones empresarias, y/o para disminuir riesgos de exclusión de los mercados de trabajo.

Podemos utilizar este aspecto para ejemplificar el proceso de definición y selección de *indicadores* que midan la RSE, denotando las dificultades inherentes a ese proceso e intentando ilustrar algunos aspectos del delicado balance entre la conveniencia de contar con indicadores y la conveniencia de que los equipos evaluadores posean suficientes márgenes de acción para adaptar esos indicadores a las especificidades de cada empresa y de cada acción a evaluar.

Veamos ejemplos de indicadores que pueden ser utilizados para evaluar el Aspecto Entrenamiento y Educación:

- Gasto total destinado a Capacitación. Claramente indicadores como éste deben ser rechazados, porque no están normalizados por el tamaño de la empresa.
- Relación en el año entre horas de capacitación y horas totales trabajadas, o promedio de horas de capacitación por empleado-año, o promedio de horas de capacitación por empleado-año por categoría de trabajador (gerentes, profesionales, administrativos, etc.). Estos indicadores no tienen el defecto del primero, y el último sugerido tiende a acercarse a tener en cuenta el nivel o calidad de la capacitación.

- Relación entre el gasto anual en capacitación y el gasto anual en remuneraciones, o gasto promedio en capacitación por empleado-año. Estos indicadores también normalizan adecuadamente por tamaño de empresa, y en cuanto miden costos monetarios en vez de medidas físicas (horas), tienden a ponderar también el nivel o calidad de la capacitación. Esto último siempre que estén adecuadamente computados todos los costos para la empresa, o sea, por ejemplo, que esté computado el sueldo por hora de cada empleado que se capacita.

Los ejemplos anteriores ilustran posibles mecanismos de definición de indicadores en tanto componentes últimos del proceso de evaluación de la RSE. Sin embargo, cabe preguntarse si con la definición de los mismos el proceso queda concluido. La respuesta es negativa puesto que existen todavía dos cuestiones importantes a resolver.

La primera se refiere a la necesidad de especificar tales indicadores, como ya se ha comentado, por sectores de actividad. Comparemos, por ejemplo, una empresa textil con una empresa de biotecnología. En esta última, es presumible que la relación entre horas-capacitación y horas-trabajo sea varias veces mayor que la misma relación para la empresa textil, y por ello indicadores sin especificación por tipo de actividad no son útiles.

La segunda cuestión a resolver se relaciona con la estructura conceptual de evaluación de la RSE que hemos desarrollado en este trabajo. Según esta estructura, en el IRSE no contempla todo tipo de capacitación y, por otro lado, no todo tipo de capacitación tiene la misma ponderación. La que queda incluida y la que tiene más ponderación es aquella que más impacto positivo tiene sobre la sociedad en forma de externalidad, esto es, aquellas cuyos beneficios no son enteramente apropiables por la empresa. Una capacitación altamente especializada y específica al proceso productivo de una empresa cualquiera, independientemente de las ventajas internas a la propia unidad productiva, puede no aparejar efectos externos positivos para la sociedad. Por lo tanto, en tanto los beneficios son apropiados por la empresa, capacitaciones de este tipo no serían tenidas en cuenta por la evaluación de la RSE; mientras que un programa de alfabetización de trabajadores, por ejemplo, no sólo sería tenido en cuenta, sino también con alta ponderación.

Esta segunda cuestión justifica la necesidad de otorgar a los equipos evaluadores amplios márgenes de acción que les permitan adaptar las acciones de cada empresa al

espíritu de la estructura conceptual adoptada. Esta flexibilidad, empero, no supone tolerancia y complacencia, sino adaptabilidad a las particularidades de cada empresa.

#### ❖ **Aspecto Diversidad, Oportunidad, y No Discriminación**

Este aspecto de la categoría Desarrollo Laboral se dirige a premiar a la empresa que apoya la existencia de una significativa diversidad por género, edad, estrato social o capacidades, entre otras cosas, de su planta laboral; que acepta relaciones laborales con grados de flexibilidad suficientes como para adaptarse a situaciones de edad, género o discapacidad de sus trabajadores; y que practica, promueve y controla relaciones laborales no discriminatorias. También quedan incluidas aquí las acciones dirigidas a ofrecer oportunidades de empleo a desempleados estructurales (mayores de 50 años, ex-convictos presidiarios, desempleados por largo tiempo). Quedarían incluidas acciones como:

- Prácticas de incorporación de trabajadores que se orientan hacia la diversidad en la planta laboral.
- Aplicación de políticas dirigidas a mantener empleados que exceden los 50 años.
- Existencia y promoción de normas que alientan las prácticas y conductas no discriminatorias.<sup>47</sup>

#### ❖ **Aspecto Jubilación y Despido**

Este aspecto de la categoría Desarrollo Laboral se dirige a premiar acciones empresarias que denotan preocupación por las situaciones de bajas laborales, sean originadas por despidos o por jubilación. En cuanto a los primeros, por las acciones preventivas que se emprendan, por establecer un ordenamiento que contemple situaciones particulares de los despidos y por el apoyo que se preste a los mismos en términos de su reinserción laboral. En cuanto a los segundos, por las acciones preventivas adoptadas para asegurar que cualquier jubilado de la empresa alcance una jubilación mínima decorosa, por asesorar y apoyar a sus empleados en las tramitaciones jubilatorias y por mejorar su adaptación a la condición de trabajador retirado. Quedarían incluidas aquí acciones como:

- Sostenimiento de programas previsionales complementarios a los propios del trabajador

---

<sup>47</sup> No obstante, la inclusión o exclusión de acciones de este tipo deben ser analizadas en mayor profundidad, tal como está planetado en la Agenda, por investigaciones futuras.

- Existencia de diálogo y análisis con los representantes de los trabajadores sobre líneas de acción alternativas a situaciones de despido.
- Existencia de programas de despidos voluntarios.
- Cumplimiento responsable de las indemnizaciones estipuladas por la ley.

#### ❖ **Aspecto Derechos Humanos**

Este aspecto de la categoría Desarrollo Laboral se refiere al respeto, promoción y educación por parte de la empresa de tratados y estándares internacionales como la Declaración Universal de Derechos Humanos, las Convenciones Fundamentales de Derechos Humanos, entre otras. Se entiende que la empresa debe mantener la misma postura al momento de relacionarse con sus proveedores, distribuidores y clientes.

## **2. Categoría Ética y Transparencia**

Esta categoría se ha subdividido en 3 aspectos: **Responsabilidad de Producto, Coimas y Corrupción, y Códigos de Conducta Ética.**

#### ❖ **Aspecto Responsabilidad de Producto**

Este aspecto de la categoría Ética y Transparencia se refiere a las acciones empresarias dirigidas hacia tres direcciones principales: i. La preocupación por proteger la salud y seguridad de los que adquieren productos y/o servicios de la empresa de cualquier daño colateral o potencial en el uso de esos bienes y servicios; ii. La preocupación para que las acciones de marketing de la empresa sean responsables tanto en lo ético como en lo social; y iii. La búsqueda de mejor satisfacción de los clientes. Quedarían incluidas aquí acciones como:

- Políticas dirigidas a investigar, informar, etiquetar y monitorear la calidad de los productos y servicios vendidos, en especial en cuanto a eventuales impactos nocivos sobre la salud o seguridad de los clientes.
- Promoción de valores éticos y/o sociales en las campañas publicitarias.
- Rechazo de un marketing no leal con la competencia, irrespetuoso de la privacidad de los consumidores o moralmente abusivo.

- Monitoreo de las conductas y acciones de distribuidores con relación a un marketing responsable y leal.

#### ❖ **Aspecto Coimas y Corrupción**

Este aspecto de la categoría Ética y Transparencia se refiere, por un lado, a todas aquellas acciones y conductas de la empresa orientadas a impedir comportamientos que no se adapten ni respeten, especialmente en sus relaciones con interlocutores públicos, normas elementales de decencia moral, civismo, lealtad y transparencia. Aunque esta postura debe promoverse y aplicarse ante la totalidad de los interlocutores (clientes, proveedores, competidores, sindicatos, organizaciones empresarias), sabemos que los casos más importantes a los que hacemos referencia deberían ser aquellos que impidan pagar coimas, reintegros, comisiones u otros “precios”, o ejercer acciones extorsivas procurando obtener “favores” ligados a los negocios y beneficios de la empresa. Es indudable que en este aspecto debe incluirse también la preocupación activa por parte de la empresa de fomentar y procurar extender esta postura entre sus proveedores, contratistas, distribuidores y clientes.

Por otro lado, la responsabilidad social de la empresa exige incluir también acciones de denuncia de funcionarios, empresas, sindicatos u otros interlocutores, que intentaran o concretaran acciones de coimas y corrupción.

Este aspecto de la RSE resulta particularmente importante en nuestro país. Existen pocos instrumentos orientados a controlar la corrupción. Por un lado, los controles legales colapsan ante la ineficacia de los órganos estatales de control. Se comentó, en este sentido, el fracaso de la justicia a la hora de reducir los niveles de impunidad. Por otro lado, la sociedad tampoco sanciona informalmente a los que cometen este tipo de actos. En estos casos, la legitimación de la ilegalidad” se encuentra potenciada por actitudes del tipo “*no te metás*”. En este marco de escaso control, la empresa, por su información y por los medios con los que cuenta, aparece nuevamente como un actor estratégico que podría ayudar a reducir o impedir determinados actos de corrupción.

### ❖ **Aspecto Códigos de Conducta Ética**

Si bien anteriores aspectos de la categoría Ética y Transparencia incluyeron en el IRSE importantes cuestiones de ética, responsabilidad, lealtad y transparencia, este aspecto se refiere específicamente a la existencia concreta y explícita de normas y/o códigos de conducta ética definidos por la empresa. Códigos que la empresa exige a sus empleados cumplir, que promueve entre sus interlocutores y que orientan su accionar al momento de relacionarse con proveedores, distribuidores, contratistas y clientes.

### **3. Categoría Inversión social**

Esta categoría, perteneciente a la Dimensión Social, está dirigida a las acciones de responsabilidad social más externas a la empresa. Es la más directamente relacionada con la comunidad, y si bien las 4 dimensiones en que hemos encuadrado la idea de la RSE contribuyen, de una u otra forma, a generar capital social, es indudable que esta categoría es la que más contribuye en este sentido. Quedan incluidas en esta categoría acciones de filantropía y mecenazgo, que en nuestro país, tal como señalamos en el primer capítulo, han sido consideradas, aprehendiendo la RSE en un sentido limitado, como el componente esencial de esa responsabilidad.

Hemos subdividido esta categoría en 7 aspectos: **Gestión de Impacto Comunitario; Voluntariado Empresarial; Marketing relacionado a una Causa; Acciones conjuntas con las ONG's; Apoyos Proactivos a Programas Sociales; Mecenazgo; y Filantropía.**

### ❖ **Aspecto Gestión de Impacto Comunitario**

Este aspecto de la categoría Inversión Social se refiere a la preocupación que manifiesta la empresa por conocer, estudiar, potenciar, prevenir y ayudar a moderar los efectos negativos y positivos generados por su accionar sobre la comunidad, principalmente sobre las comunidades locales. Resulta claro que este aspecto es más importante cuanto mayor es el tamaño de la empresa. Quedan incluidas aquí acciones como:

- Contratar estudios que analizan los impactos de la empresa sobre la comunidad local.

- Atender reclamos de impactos comunitarios de interlocutores locales, públicos y privados, y promover reuniones y análisis con los mismos para encontrar soluciones o alternativas.
- Informar y actuar preventivamente sobre los posibles impactos de reestructuraciones y redimensionamientos de la empresa.

#### ❖ **Aspecto Voluntariado Empresario**

Este aspecto de la categoría Inversión Social se refiere a la promoción y apoyo realizado por la empresa de acciones de voluntariado social de sus empleados. En nuestro país, ante las dificultades que tiene el Estado para reclutar “gerentes” públicos de alto nivel, dificultades que se originan principalmente en los bajos salarios públicos y en la poca estabilidad, ante los permanentes cambios gubernamentales, de los puestos directivos, el apoyo a este tipo de voluntariado puede ser muy importante. Quedarían incluidas aquí acciones como:

- Apoyar institucionalmente, ya sea con recursos o con horas de trabajo regular, programas de voluntariado para sus empleados.
- Estimular la participación de sus empleados en programas comunitarios que la empresa apoya y desarrolla.

#### ❖ **Aspecto Marketing Relacionado a una Causa**

Como es conocido, este aspecto de la categoría Inversión Social supone la realización de publicidades de venta de determinados productos y/o servicios en las que se asegura que una parte del dinero obtenido por la venta de los mismos se destina a programas de tipo social (o ambiental): entre otros que podríamos mencionar, ayudar a niños pobres o contribuir a reducir la mortalidad infantil en hogares indigentes.

Durante los últimos años, las acciones empresarias incluidas en este aspecto se han incrementado considerablemente en nuestro país. Esto demuestra que la mencionada cultura de la responsabilidad social se está desarrollando. El crecimiento de este tipo de acciones, en tanto tienen como finalidad aumentar las ventas y beneficios de la empresa, se debe a que la comunidad de consumidores demuestra, en efecto, ser sensible a acciones de este tipo. Resulta claro que virtud e interés, en estos casos, se encuentran asociados.

#### ❖ **Aspecto Acciones conjuntas con ONG's**

Este aspecto de la categoría Inversión Social se refiere al apoyo que la empresa brinda a ONG's, sean locales, nacionales o internacionales. Este apoyo puede efectuarse mediante recursos monetarios, apoyos de voluntariado o haciendo conocer acciones llevadas a cabo por las ONG's. El involucramiento de la empresa en la labor de las ONG's debe ser valorado positivamente. Este involucramiento debe manifestarse en el conocimiento de la firma de la acción y logros de cada ONG, y después de haber dado el apoyo, en el monitoreo acerca de la eficacia con que cada ONG emplea el mismo en función de los objetivos que justificaron el mismo.

#### ❖ **Aspecto Apoyos Proactivos a Programas Sociales**

Este aspecto de la categoría Inversión Social se refiere al apoyo de la empresa a distintos programas sociales, pobreza, indigencia, analfabetismo, salud, adicciones, niñez, niños de la calle, educación, seguridad vecinal, entre otros. Estos programas podrán ser originados en organismos de gobierno, tanto nacional, como provincial, como local, o por organismos privados, inclusive la propia empresa. También en este caso el apoyo puede realizarse mediante recursos monetarios, voluntariado, publicidad o, inclusive, creando una Fundación empresaria. Como en el aspecto anterior, el grado de involucramiento efectivo de la empresa en el cumplimiento eficaz de los objetivos de esos programas sociales, debe ser valorado positivamente. Quedarían incluidas aquí acciones como:

- Apoyo a programas públicos o privados de becas de estudio.
- Financiamiento de estudios sobre programas y políticas sociales.
- Apoyo a programas educacionales contra las adicciones.
- Promover con otras empresas el apoyo a programas sociales.

#### ❖ **Aspectos Mecenazgo y Filantropía**

Estos dos aspectos de la categoría Inversión Social, unificados dada su similar naturaleza, se refieren a donaciones, en dinero y/o especie, que la empresa otorga a diferentes organizaciones con el fin de fomentar el desarrollo del arte y el deporte, en estos casos se trataría de Mecenazgo, o de promover el desarrollo de otros objetivos de bien

común (Filantropía). Hemos incluido estos dos aspectos dentro de la categoría Inversión Social a pesar de lo señalado en el capítulo 1, esto es, que los mismos no implican un involucramiento activo por parte de la empresa en el cumplimiento final de los objetivos que justifican tales donaciones. Por otra parte, como aclaramos más arriba en este mismo capítulo, no resulta relevante para nuestra enfoque de la RSE que estas acciones tengan como motivación mejorar la imagen social de la empresa procurando obtener mayores beneficios o se realicen por puro altruismo. En ambos casos, la empresa estaría generando un impacto externo positivo y, en virtud de ese impacto, se justifica su inclusión.

## Anexo

### Una Agenda de Investigación Futura

Consideramos que este trabajo ha logrado avances en lo que hace a la fundamentación de la idea de Responsabilidad Social Empresaria y en la elaboración de una estructura conceptual básica sobre la cual sustentar un Índice completo de RSE.

Sin embargo, resulta claro que el esfuerzo todavía está lejos del horizonte de llegada. Puede que su mayor logro sea constituir el punto de partida de futuras investigaciones. En lo que sigue enunciaremos, de manera introductoria y preliminar, los contenidos de algunas de estas posibles y necesarias investigaciones futuras. Según nuestra óptica, ellas son:

- ◆ La estructura básica del IRSE todavía debe desarrollarse en mayor detalle, definiendo, para las distintas dimensiones, categorías y aspectos, acciones e indicadores con mayor profundidad y precisión que la alcanzada en este trabajo.
- ◆ Los contenidos del IRSE, por otra parte, deben especificarse sectorialmente. Apuntamos en el texto algunos ejemplos de esta necesidad: no puede reclamarse a una empresa textil que gaste en capacitación lo mismo que una empresa biotecnológica; no se puede dar la misma ponderación a una acción de protección medioambiental promovida por un banco que a una acción de las mismas características impulsada por una empresa que en su proceso productivo consume importantes cantidades de combustibles no renovables.
- ◆ Estos contenidos, a su vez, deben especificarse también en función del tamaño de la empresa. El caso más decisivo que se presenta en este plano es el de la adaptación a las PYMES. Es muy importante que el desarrollo de la RSE no sea funcional únicamente a las grandes empresas. Para ello el IRSE deberá adaptarse a la realidad de tamaño de las PYMES.
- ◆ La condición suficiente de inclusión de una acción empresaria en el IRSE es que se cumplan simultáneamente dos condiciones necesarias: que haya un efecto externo (jurídico-institucional, económico, ambiental o social) a la empresa significativo, y que tal efecto no sea adecuadamente apropiable por la empresa. Debe avanzarse aún

más en la definición y ejemplificación del concepto de “significatividad” como del concepto de “apropiabilidad”.

- ◆ Como se ha expresado en el texto, debe analizarse en profundidad el establecimiento de los “umbrales mínimos” que cada empresa debería superar para ser merecedora de una calificación de empresa socialmente responsable.
- ◆ También debe analizarse la conveniencia de otorgar certificaciones que sean válidas durante diferentes períodos de tiempo. Por ejemplo, que una empresa cuya responsabilidad social sea muy alta, excediendo con holgura todos los eventuales “umbrales mínimos”, pueda obtener una certificación de RSE por 5 años; mientras que otra que apenas supere esos umbrales, reciba certificaciones de corta duración.
- ◆ Por último, como se indicó en el texto, debe definirse el desempleo que hemos llamado estructural, incluyendo sus componentes, y la pertinencia final de su inclusión como uno de los aspectos a evaluar para los casos en que las empresas colaboren en su reducción.

## Bibliografía General

- Elster, J., *El cemento de la sociedad*, Barcelona, Gedisa, 1992.
- Friedman, M., “The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits”, *New York Times Magazine*, 1970.
- García Delgado, D., *Estado-nación y globalización*, Buenos Aires, Ariel, 2000.
- Lechner, N., “Desafíos de un desarrollo humano: individualización y capital social”, en Kliksberg, B. y Tomassini, L. (comps), *Capital Social y Cultura: Claves estratégicas para el desarrollo*, Buenos Aires, B.I.D./FCE, 2000.
- Méda, D., *El trabajo. Un valor en peligro de extinción*, Barcelona, Gedisa, 1998.
- Nino, C., *Un país al margen de la ley*, Buenos Aires, Emecé, 1992.
- Portes, A., “Capital social: sus orígenes y aplicaciones en la sociología moderna”, en Carpio, J. (comp.), *De igual a igual. El desafío del Estado ante los nuevos problemas sociales*, Buenos Aires, Siempre/FCE, 1999.
- Porter, M., y Kramer, M., “The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy”, en *Harvard Business Review*, Diciembre de 2002.
- Putnam, R. D., *Making democracy work: civic traditions in modern Italy*, Princeton, Princeton University Press, 1993.
- Rawls, J., *Teoría de la Justicia.*, México D.F., Fondo de Cultura Económica, 1991.
- Roitter, M., “El mercado de la beneficencia: algunas evidencias sobre las características y dimensión de la filantropía empresaria en la Argentina”, en Thompson, A., *Público y privado. Las organizaciones sin fines de lucro en Argentina*, Buenos Aires, Losada/Unicef, 1995.
- Valle, D., “¿Qué opinan los argentinos sobre las empresas?”, *Mercado*, septiembre de 1999.
- Weber, M., *El político y el científico*, Madrid, Alianza, 1997.

## Bibliografía Específica

- *Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*, Comisión de las Comunidades Europeas, Bruselas, 18-7-2001.
- “*Sostenibilidad y gobierno de empresas cotizadas*”, Fundación Entorno: VI Congreso Nacional de Medio Ambiente, Documento de debate.
- “*2001 Report on Socially Responsible Investing Trends in the United States*”, Social Investment Forum, Noviembre 2001.
- “*It simply works better! 2002-2003. Campaign Report on European CSR Excellence*”, Copenhagen Centre, 2002.
- “*Report of the World Summit on Sustainable Development*”, United Nations, Johannesburg, South Africa, 26 August / 4 September 2002.
- “*Sustainability Reporting Guidelines 2002*”, Global Reporting Initiative, September 2002.
- “*Management Barometer. PriceWaterHouseCoopers*”, News release, September 2002.
- “*Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial 2001*”, Brasil, Instituto Ethos, 2001.
- “*Indicadores Acción Empresarial de Responsabilidad Social*”, Chile, Acción Empresarial, Octubre 2001.
- “*12 casos de Responsabilidad Social en Empresas Chilenas*”, Fundación Pro Humana, Otoño 2002.
- “*Focus on the Forest Sector: International Survey of Corporate Sustainability Reporting 2002*”, KPMGs, 2002.

# Sitios de Internet

## Estados Unidos:

- Business for Social Responsibility: [www.bsr.org](http://www.bsr.org)
- Better Business Bureau: [www.bbb.org](http://www.bbb.org)
- Business Impact: [www.business-impact.org](http://www.business-impact.org)
- Points of Light Foundation: [www.pointsoflight.org](http://www.pointsoflight.org)
- Social Investment Forum: [www.socialinvest.org](http://www.socialinvest.org)
- Business Ethics: [www.business-ethics.com](http://www.business-ethics.com)
- Social Accountability International: [www.cepaa.org](http://www.cepaa.org)

## Europa:

- Corporate Social Responsibility-Europe: [www.csreurope.org](http://www.csreurope.org)
- Fundación Empresa y Sociedad: [www.empresaysociedad.org](http://www.empresaysociedad.org)
- Fundación Entorno: [www.fundacion-entorno.org](http://www.fundacion-entorno.org)
- Business in the community: [www.bitc.org.uk](http://www.bitc.org.uk)
- Copenhagen Centre: [www.copenhagencentre.org](http://www.copenhagencentre.org)
- European Fair Trade Association: [www.eftafairtrade.org](http://www.eftafairtrade.org)
- Det Sociale Indeks (Etiqueta social de Dinamarca): [www.detsocialeindeks.dk](http://www.detsocialeindeks.dk)
- Foras Aiseanna Saothair. Training and Employment Authority (Irlanda): [www.fas.ie](http://www.fas.ie)
- Portale della Camera di Comercio di Forli-Cesena: [www.ciseonweb.it](http://www.ciseonweb.it)
- Sodalitas: [www.sodalitas.it](http://www.sodalitas.it)

## Brasil:

- Instituto Ethos: [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br)
- Instituto de Pesquisa Economica Aplicada: [www.ipea.gov.br](http://www.ipea.gov.br)

## Chile:

- Acción Empresarial: [www.accionempresarial.cl](http://www.accionempresarial.cl)
- Fundación Pro Humana: [www.prohumana.cl](http://www.prohumana.cl)

- Plaza Nueva: [www.plazanueva.org](http://www.plazanueva.org)

### **Internacionales:**

- Global Compact: [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)
- OCDE Guidelines: [www.oecd.org/daf](http://www.oecd.org/daf)
- Global Reporting Initiative: [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)
- Accountability 1000 (AA1000): [www.accountability.org.uk](http://www.accountability.org.uk)
- Sustainable Investment Research International Group: [www.sirigroup.org](http://www.sirigroup.org)
- Environics International (Canadá): [www.environicsinternational.com](http://www.environicsinternational.com)
- Corporate Social Responsibility Monitor (tiene información sobre la encuesta de Environics): [www.bsdglobal.com](http://www.bsdglobal.com)
- International Organization for Standardization (ISO): [www.iso.ch](http://www.iso.ch)