

# RSE

RESPONSABILIDAD  
SOCIAL EMPRESARIA

APORTES A LA EMERGENCIA  
DE UNA NUEVA CULTURA  
EMPRESARIAL

JUNIO 2002





**RSE**

**RESPONSABILIDAD**

**SOCIAL EMPRESARIA**

APORTES A LA EMERGENCIA

DE UNA NUEVA CULTURA

EMPRESARIAL



# HACERSE RESPONSABLE Y SER SOLIDARIO

## INTRODUCCION

Hacerse responsable y ser solidario tienen, en el fondo, raíces muy comunes. El “solidario” es desde la mirada jurídica, el “sólidum”, o sea, el garante, el que “está ahí” cuando el que ha pedido un crédito no puede responder.

Quien es responsable es aquel que responde, el que se hace cargo, el que no mira para otro lado cuando tiene “algo que ver” con lo que sucede.

Para la Fundación SES, la responsabilidad social es la posibilidad, o mejor la “oportunidad” que tiene la sociedad de hacerse cargo de lo que sucede, en particular, con los adolescentes y jóvenes más pobres. Si la sociedad no se hace cargo de esta problemática, como de tantas otras, los problemas se profundizan y finalmente, nos asfixian inexorablemente.

Por eso nuestro compromiso por fomentar la responsabilidad social de todos los actores sociales forma parte de lo más esencial de nuestra misión institucional.

Desde esta perspectiva, nos involucramos en la reflexión acerca de la Responsabilidad Social Empresaria (RSE). Estamos convencidos de que éste es un componente sin el cual la sociedad no podrá enfrentar la altísima complejidad que hoy atraviesa.

En nuestro país, la temática y la reflexión acerca de la Responsabilidad Social Empresaria se ha desarrollado y extendido a lo largo de los últimos cinco años. En el ámbito empresario se la reconoce como una cuestión importante y necesaria. Las grandes empresas la colocan en sus agendas y sus principales funcionarios la miran con atención, aunque suelen hacerlo con ciertas dudas.

Sin embargo, en un punto, se trata de una reflexión que siempre está expuesta a períodos de estancamiento en su desarrollo. En particular, ante la gravísima crisis que atravesamos, cuando la Responsabilidad Social Empresaria es vista como sinónimo de “donaciones” para el bien público, parece una cuestión extemporánea. Sin embargo, quienes sostenemos que se trata de un paradigma de acción y de una lógica de sustentabilidad, no dudamos en afirmar que, lejos de “suspender su reflexión”, esta responsabilidad requiere de nuestra máxima atención en los momentos de crisis aguda, porque en realidad es en estos momentos en los que juega su legitimación más profunda.

No entendemos la Responsabilidad Social Empresaria como la “frutilla decorativa de un postre refinado” sino como la fuerza intrínseca de una organización compleja (la Empresa) que debe navegar en la tormenta sin perder el rumbo ni naufragar en ella.

Apostamos a que una empresa socialmente responsable construye un proyecto humano sustentable que es lo único que puede darle sentido y

sostenibilidad a su propia identidad y existencia. Y más, creemos que es la única oportunidad que, a largo plazo, tiene la Empresa de ser realmente exitosa.

Quienes sostenemos esta postura creemos que las Empresas, tal como hoy las conocemos, son un producto cultural inédito de las últimas décadas del siglo que pasó y un proyecto demasiado germinal de los años que vienen como para poder imaginar cabalmente cuál será su derrotero futuro. Su inmenso poder, su potencial impresionante, su capacidad de recrear tecnológicamente la realidad, nos han puesto ante una creación humanocultural que supera nuestras previsiones más lúcidas y nos sorprende minuto a minuto.

Sin embargo, los desafíos que esta nueva realidad nos impone están aún en su etapa inicial. Muchos son los interrogantes que éstos nos presentan desde la ética, la política, la macro y micro economía, la cuestión social, la productividad, la calidad de la gestión, el marketing, el management... Si no resolvemos cuestiones muy básicas como el crecimiento de la pobreza, el cuidado del medio ambiente, la distribución del ingreso y de las oportunidades, el fortalecimiento de la ciudadanía y la democracia, todos los progresos en la generación de riqueza se derrumbarán tan estrepitosamente como las tristes Torres Gemelas que parecían tan indestructibles como el Titanic. Y quienes dedican parte de su responsabilidad como empresarios a reflexionar profundamente sobre la dinámica social y las perspectivas futuras, saben bien que no se puede estar tranquilos si no se responde seriamente a estas cuestiones impostergables.

RSE quiere aportar elementos para esta reflexión. Periódicamente intentará acercar al debate las ideas, experiencias y perspectivas de quienes puedan enriquecerlo, buscando que los que se interesan por esta temática tengan a mano un recur-

so ágil que anime la discusión y oriente la búsqueda. Serán artículos breves que abran puertas e indiquen fuentes para ampliar la perspectiva.

Buscamos así que quienes sienten la necesidad de “responder” a las exigencias de la Responsabilidad Social Empresaria, puedan hacerlo canalizando sus inquietudes a partir de nuevos elementos de reflexión.

Al principio, RSE tendrá seguramente un alcance reducido. Confiamos en que si su contenido e intención es valorada, pueda ser un instrumento que crezca como material de servicio para esta causa que entendemos “central” para la transformación de la sociedad en la que vivimos y con la que nos comprometemos.

**PARA TODOS LOS JÓVENES UN FUTURO,  
PARA CADA JOVEN UNA OPORTUNIDAD**

**Prof. Alberto César Croce**  
Presidente de la Fundación SES

---



# RSE

## RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

APORTES A LA EMERGENCIA DE UNA  
NUEVA CULTURA EMPRESARIAL

Escribe: ROQUE A. GRUNAUER<sup>1</sup>

"...El desarrollo del lenguaje ha sido como el descubrimiento del fuego... una increíble fuerza primordial. A través del lenguaje creamos el mundo. En otros términos, no describimos el mundo que vemos, vemos el mundo que describimos...". (Joseph Jaworsky – Autor de "Sincronicidad: el camino interior hacia el liderazgo").

"...Es tiempo de repensar...la organización humana y el cambio. Estamos viviendo el preciso momento en que está muriendo una etapa histórica y otra está luchando por nacer, un cambio en la cultura, la ciencia, la sociedad y las instituciones, tan significativo como no ha habido otro en el mundo. Se nos abre la posibilidad de dar nueva vida a las relaciones, la libertad, la comu-

RSE

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

7



nidad y la ética, de una manera que el mundo nunca conoció; una armonía con la naturaleza, con nuestros semejantes y con la divina inteligencia que el mundo nunca soñó...".(Dee Hock, Fundador y CEO – Visa).

## POR QUÉ DESDE LA “FUNDACIÓN SES”

La Fundación SES (Sustentabilidad–Educación–Solidaridad) decidió que una de sus líneas de acción fuera el desarrollo de la Responsabilidad Social Empresaria (RSE).

Queremos compartir algunas reflexiones y proponer un conjunto de pautas de comportamiento ético empresarial, cuya adopción por parte de las genuinas protagonistas, las EMPRESAS, defina la nueva cultura que mencionamos en el título. Lo hacemos en un tiempo difícil, penoso para la in-

mensa mayoría de quienes vivimos nuestra condición de argentinos como un compromiso fuerte, mayor, de nuestra identidad como personas.

Contemporáneamente, por desgracia, también otros pueblos deben afrontar otros dramas.

A nosotros nos toca éste, que injuria nuestra dignidad, que nos avergüenza, que nos hace mal.

Hoy, los argentinos podemos acumular multitud de razones para sentirnos desolados, defraudados, tristes, agobiados por la indignación y por la sensación de impotencia, resistiendo a duras penas la atracción de la resignación, defendiéndonos hasta donde nos den las fuerzas de la tentación pusilánime de imaginarla como un alivio.

Empachados de “información” y de “diagnósticos”, nos cuesta vislumbrar rumbos que nos alienten a construir esperanza.

Nos encontramos, por un lado, atiborrados de datos ciertos, repetidos por todas partes y confirmados hasta el hartazgo por nuestra interacción cotidiana. Datos que nos confirman la impunidad de la corrupción en el manejo de “lo público”, de lo nuestro, de lo de todos. Datos que nos agobian y que por lo dolorosos, nos cuesta asumirlos en toda su implacable elocuencia.

Y a la vez, sufrimos el acoso de mensajes “envenenados” que pretenden hacernos creer, o que no nos pasa lo que nos pasa o que lo que nos pasa es lo que nos tiene que pasar. Mensajes que sugieren que nuestro mandato es ser protagonistas

pasivos —e incluso responsables (¡culpables!)— de un destino que debíamos, debemos y deberemos transitar ineluctablemente, fatalmente, sin alternativas posibles.

Ante esto, nuestra elección es resistirnos a quedar atrapados en la encerrona con que nos amenaza una realidad que nos lastima y un pretendido discurso único que nos afrenta.

Decidimos negarnos a empantanarnos en este presente.

Por lo tanto no queremos demorarnos ni en reiterar indicadores ya conocidos por todos, ni en debatir matices de diagnósticos suficientemente asumidos, ni tampoco en denunciar en algún tono distinto que se agrega al coro, las falacias abrumadoramente denunciadas que, aunque ofenden, ya no embaucan prácticamente a nadie.

Entendemos que, por el contrario, se trata de procurar avanzar con propuestas sustentables, de multiplicar oportunidades de diálogo para enriquecer esas propuestas, de habilitar lugares donde el vivir la inequidad social como una aberración constituya un presupuesto básico y donde las convergencias se construyan desde la fecundidad de las diferencias.

Se trata por fin, de construir espacios que a la vez y sobre todo sirvan de plataformas para que esas convergencias se concreten en acciones que podamos potenciarlas juntos, quienes queremos comprometernos con el futuro.

## CONSTRUIR EN TIEMPOS DE CONTRADICCIONES.

Sabemos que multiplicar oportunidades, habilitar lugares, crear espacios, no son tareas fáciles. Que nos toca vivir tiempos de contrasentidos graves entre lo que proclamamos que somos y lo que realmente somos capaces de ser. Tiempos de exigencia de sinceramientos, de perentoria honestidad ante nosotros mismos y ante los demás. De humildad, de comprensión y de solidaridades generacionales profundas.

Sabemos también, que los nuestros son tiempos de contradicciones que nos causan escándalo, conviviendo en una sociedad agobiada por el peso de paradigmas que están exigiendo revisiones y reemplazos. Tiempos que están demandando mucho coraje pero mucha templanza, a la vez.

Actualmente, por ejemplo, asistimos a las paradojas de que hemos logrado obtener en el mundo un progreso tecnológico y un crecimiento económico ya suficientes como para rescatarnos de las limitaciones de una economía de escasez y brindarnos las posibilidades de desarrollo global propio de una economía de abundancia.

(Hoy como nunca antes, el conjunto de la humanidad produce más de lo que necesita para su subsistencia. Hemos superado largamente las prevenciones “malthusianas”. El desafío actual ya no consiste tanto en encontrar formas de producir más. Sí de hacerlo de mejor manera, con un profundo compromiso con el cuidado del medio ambiente y garantizando la eficiencia de una distribución equi-

tativa de lo que se produce, respetuosa de la dignidad “del hombre y de todos los hombres”, mujeres y varones).

A la vez, estamos logrando una rapidez creciente en la mundialización de la convivencia humana, lo cual acorta cada vez más las distancias entre los pueblos y pone a disposición de toda la humanidad una cercanía históricamente inédita, que nos posibilita -¡y nos exige!- plasmar una sociedad más solidaria, más fraternal, más humana.

Sin embargo, en estos mismos días, a estas mismas horas, nos sucede que sentimos la imposición de una denominada globalización que establece un ordenamiento donde mucha gente, demasiada gente, cada vez más gente (personas como cada uno de nosotros, como los integrantes de nuestras familias, como nuestros amigos) está condenada a sufrir mucho, demasiado, cada vez más.

Si tenemos la valentía de mirar, vemos la inmoralidad de la situación de tantos hijos chicos –con edades semejantes a las de nuestros hijos chicos- a quienes, si sobreviven, la carencia de una alimentación suficiente les está condicionando sus vidas desde ya, para siempre. Tomando una observación que el Banco Mundial formula en uno de sus últimos “Informes” (1999), Argentina es “un país donde la mayoría de los niños son pobres y la mayoría de los pobres son niños”.

Vemos también, si miramos, que en nuestros países se profundizan las desigualdades en todos los órdenes de la existencia humana, afrentando en su dignidad de personas a una mayoría que crece por millones. Vemos que se agrandan las cifras de

la desocupación laboral; que consecuentemente crecen los índices de la inmoralidad que significa la pobreza; que la desprotección y la destrucción irresponsable del medio ambiente están poniendo en riesgo la supervivencia del planeta o por lo menos la existencia de nosotros en él, a muy corto plazo; advertimos que estamos despreciando la normalidad de la paz rebajándonos a la cobardía de la violencia, sumergiéndonos en la patología de las guerras...

Y estas contradicciones nos exasperan.

A las instituciones de la sociedad les corresponden, sin duda, responsabilidades concretas respecto de esta realidad que esbozamos aquí y del futuro a construir.

## SES Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL INSTITUCIONAL.

Ante “lo viejo que muere y lo nuevo que todavía no acaba de nacer”, la sociedad argentina así como también las de los demás países del mundo, no podemos demorar la fundación de un renovado Pacto Social, asumido por consensos genuinos y vertebrado por el sustento de instituciones sólidas.

En el decurso de la historia, las sociedades van creando sus instituciones al servicio de los sucesivos ordenamientos que logren consensos suficientes en función de una mejor convivencia de sus integrantes. Y crear instituciones también es “hacer política”.

Y “hacer política” hoy, en cualquiera de sus formas, significa hacerlo “en democracia”.

Pero no en una democracia **mutilada** -que constituye una caricatura sumamente peligrosa, capaz de provocar hasta que se descrea de ella- sino en una democracia restaurada.

Porque desde siempre supimos que el sistema democrático de convivencia se asienta sobre dos pilares fundamentales la participación y la representación.

El primer pilar, el de la participación, es el sustantivo, el que “imprime carácter”: no existe Democracia sin participación.

El segundo pilar, el de la representación, es subsidiario del primero: la representación constituye una “participación delegada”, opción a la que debe recurrirse ante la imposibilidad de ejercer la participación en forma directa, plena.

Los argentinos no hemos atendido suficientemente estas características esenciales de la Democracia, a pesar de que desde hace tiempo la proclamamos como la argamasa necesaria para un ordenamiento económico-social que favorezca una creciente madurez humana.

Más aún, la hemos venido amputando desaprensivamente, hipertrofiando el recurso de la representación en desmedro del ejercicio de la participación -renunciando derechos y rehuendo responsabilidades, hasta bordear la indignidad- al punto de vaciarla de contenidos prácticos, poniendo en riesgo la credibilidad en la Democracia misma.

Urge entonces, ejercitar la práctica de la democracia participativa.

Hoy, más o menos conscientemente, y ante la gra-

vedad de las circunstancias que estamos viviendo como país, estamos procurando hacerlo para recuperarnos de una crisis que, por el camino que veníamos, se anunciaba como inexorable.

Felizmente, aún se conserva instalado en el imaginario de nuestra sociedad, el convencimiento de que “de la crisis de la Democracia se emerge con más Democracia, no con menos”.

Pero para consolidarlo cada vez más y sobre todo, obrar en consecuencia, resulta imperioso reconstruir el sustantivo “primer pilar” a fin de edificar sobre ambos -también sobre “el segundo”, rescatado de sus deformaciones-, una convivencia democrática más genuina y por lo tanto más levantada, más digna.

## NUESTRA OPCIÓN POR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.

La Fundación SES se ha propuesto impulsar la Responsabilidad Social como cultura de las instituciones del país, focalizando su tarea en el sector empresario.

Mediante la promoción de la Responsabilidad Social Empresaria y en dinámica articulación con otras organizaciones comprometidas con el tema, SES expresa una de sus maneras de asumir sus propias responsabilidades sociales.

Conceptualmente define a todas las instituciones existentes, sean cuales fueren (iglesias, instituciones barriales, clubes, ONG's, Estados, empresas, etc., etc.), como construcciones sociales, organizaciones, sistemas de relaciones entre personas, inventos (creaciones) de la sociedad.

Ninguna de las instituciones de la sociedad en cuanto tales tiene asegurada su existencia para siempre, ni mucho menos la tienen las características institucionales que presenten en un determinado momento histórico.

Más allá de las características de cada una de las funciones que les competen, el fin de toda construcción social, el sentido de su existencia está dado por la calidad y cantidad de los servicios que presta a la sociedad de la que forma parte, de la que es emergente, la cual le da sostén y vida, y le brinda su razón de ser. Es de acuerdo con ello que las organizaciones califican y justifican su existencia.

## EL ROL PROTAGÓNICO DE LA EMPRESA.

La “Empresa moderna”, construcción social que se catapultó institucionalmente desde la Revolución Industrial, viene teniendo un crucial y creciente protagonismo en el diseño de la organización de la convivencia humana, también en este tiempo al que ya hace algunos años definiéramos “no como una época de cambios, sino como un cambio de época” .

Sin duda seguirá aportando decisivamente a la “edificación de su futuro” que toda sociedad realiza permanentemente, aunque a veces no tenga suficiente conciencia de ello.

La envergadura institucional de la EMPRESA nos impone, también aquí, la urgente razón de justicia de la necesaria reivindicación de su rol social: **Consideramos que describir a la Empresa como “una organización cuyo fin es el lucro”, según convencionalmente se estilaba todavía en algunos ámbitos, es ceder a una**

## **visión reduccionista, mezquina y por lo tanto, injusta.**

Como hace tiempo lo venimos sosteniendo, el fin de una Empresa no lo constituye apenas el ejercicio de una de sus funciones, por más vital que ella sea, tal como lo es en efecto la obtención de utilidades.

Insistir en ese tipo de definiciones, significa recurrir a un desvarío semántico tributario de una aberración conceptual justificatoria de ciertos fundamentalismos ideológicos que resultan fatalmente condicionantes.

Y además, la rebaja, la disminuye institucionalmente.

Porque la institución que llamamos “Empresa”, constelación peculiar de relaciones de personas, constituye un invento social de formidable riqueza: brinda oportunidades de trabajo y/o de inversión rentables; produce bienes, tangibles y/o intangibles; a diferencia de las demás, una de sus funciones típicas es la creación de recursos propios para su desenvolvimiento; se ofrece como espacio eficiente de aprendizajes, de desarrollo de vocaciones y capacidades, de entrenamiento en las relaciones de convivencia, de crecimiento en ciudadanía; promueve y posibilita la investigación, el desarrollo y la aplicación de tecnologías de eficiencia y eficacia crecientes; suscita hábitos de calidad, estimula la creatividad...

Tales condiciones articuladas en una visión integradora que le es característica, evoca la medida de la importancia del rol social de la Empresa y explica el predominante protagonismo logrado por el sector empresarial en la construcción y funcionamiento de la sociedad actual.

Por lo tanto, así como el ser humano –mujer o varón- no se define como tal por su hígado, ni por su cerebro o su corazón, ni por cada una de las funciones que cualquiera de sus órganos ejerzan, por importantes que ellas sean, la Empresa como institución, es mucho más que cualquiera de sus características aisladas. No corresponde empequeñecerla. No lo merece.

Cabe recuperar entonces, que “el fin de una Empresa, su razón de ser, la grandeza de su justificación como creación social compleja, dinámica, pleotórica de potencialidades, está dada por los auténticos servicios que es capaz de prestar a la sociedad de la que es parte y a la que se debe. Es de ese quehacer y de la eficiencia y eficacia que demuestre en su cometido, de donde obtendrá su legitimidad y su reconocimiento”.

## LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA.

Es debido a las circunstancias expuestas que el comportamiento ético y socialmente responsable empresarial sea cada vez más reclamado, esperado y también reconocido por las comunidades en las que cada empresa ejerce influencia.

Y que su observancia se está imponiendo en un número cada vez mayor de países del mundo, como un factor imprescindible para el éxito perdurable de su función específica.

La promoción de la **Responsabilidad Social Empresarial** como militante cultura institucional que promueve la Fundación SES quiere ser un aporte al crecimiento en calidad de esa “razón de ser” de la empresa.



Y quiere aportar, asimismo, a la legitimidad del reconocimiento de la importancia del rol que ya desempeña cuyo protagonismo -como señalábamos antes, no sólo no decaerá sino seguramente irá en aumento.

La Fundación SES por su parte, no es una Empresa. Su formato institucional es distinto. En cuanto Fundación, integra un sector diferente, complementario de otros múltiples sectores con configuraciones, roles y objetivos diversos, cuyo conjunto conforma la trama organizacional de la comunidad.

Por tanto, cuando la Fundación SES incorpora a su misión su compromiso con la problemática de la Responsabilidad Social Empresarial, no busca ni mimetizarse con la idiosincrasia específica de la Empresa, ni sustituirla en las obligaciones que le tocan, ni mucho menos ejercer la petulante pretensión de demarcarle los derroteros de su camino. En cambio sí aspira a acompañar asociadamente,

un proceso de renovación cultural que ya se está empezando a notar en el sector empresario y que juzgamos de importancia troncal en esta dramática pero apasionante etapa de la historia de nuestra Argentina y de la humanidad.

A tales efectos la Fundación promueve y apoya la Responsabilidad Social Empresaria como “modo de ser Empresa”, el cual se expresa en el ejercicio de los comportamientos éticos que se enumera a continuación.

Insta asimismo, a que los términos de tal enumeración sean tomados como propios por las Empresas del país y a que se constituyan en indicadores fehacientes de su compromiso con la instalación de la cultura de la Responsabilidad Social Empresaria en la Argentina. La Fundación SES cree que las urgencias que nos están acosando como Nación nos desafían a que así sea.



## INDICADORES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA PARA LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN LA ARGENTINA.

### a) Compromiso ciudadano en la preservación de la paz.

- La preservación activa de la PAZ exige la práctica de un profundo y leal respeto “por el otro, por el semejante, por el próximo, por el prójimo”. Nos reclama concebir, como fundamentales riquezas, las diferencias étnicas, culturales, religiosas, etc. que nos caracterizan a cada uno.
- La conquista permanente de la PAZ requiere el cultivo del diálogo y la negociación como ins-

trumentos privilegiados en la relación con los demás y el uso de la mediación como herramienta eficiente en la resolución de los conflictos.

- Frente a las opciones de Muerte que nos inducen a denigrarnos en la culpable debilidad del recurso a la violencia, la construcción de la PAZ nos demanda la militante celebración cotidiana de la Vida.

### b) Respeto de los DD.HH.

Su cumplimiento nos impone:

- Asumir explícitamente que la DECLARACIÓN UNIVERSAL DE LOS DERECHOS HUMANOS -aprobada por las Naciones Unidas en 1948 y ratificada por los países miembros en 1966, con los efectos obligatorios correspondientes- fijó no sólo dos categorías de derechos individuales, sino tres: I) Derechos CIVILES; II) Derechos POLÍTICOS y III) Derechos ECONÓMICOS, SOCIALES Y CULTURALES.
- La categoría III) Derechos ECONÓMICOS, SOCIALES Y CULTURALES, incluye los derechos “de trabajar; recibir igual remuneración por igual trabajo; gozar de protección contra los efectos de la enfermedad, la vejez, la muerte la incapacidad y el desempleo involuntario; percibir un ingreso que asegure una existencia conforme con la dignidad humana; disfrutar de un nivel de vida adecuado que garantice la salud y el bienestar; disponer de descanso y de tiempo libre; y tener un amplio acceso a la educación y a la vida cultural de la comunidad...”.

- Hacerse cargo, en los hechos, de implantar la cultura del imprescriptible derecho de todos los miembros de la EMPRESA a un tratamiento justo. Y promover, además, la implantación de la misma cultura en las organizaciones de socios y proveedores.
- Divulgar en cada EMPRESA el texto completo de la DECLARACIÓN UNIVERSAL DE LOS DERECHOS HUMANOS y promover y posibilitar el debate sobre los temas más relevantes que ésta contiene. Inducir a que las organizaciones relacionadas con la EMPRESA adopten el mismo temperamento.

### c) Equidad en el ámbito laboral

Este comportamiento requiere:

- Asegurar condiciones de higiene y seguridad en los puestos de trabajo, estableciendo instrucciones claras referidas a los procedimientos a utilizar para su cultivo y su práctica efectiva.
- Proporcionar coberturas de salud a los integrantes de las EMPRESAS y sus familias.
- Eliminar cualquier clase de discriminación por aspecto, color, género edad, etc.
- Promover la solidaridad equilibrando desventajas sociales, físicas o psíquicas entre los miembros de la EMPRESA.
- Proveer a la capacitación continua de los integrantes de la EMPRESA, que les permita el desarrollo de sus idoneidades y su promoción en la Organización, cumplimentando los planes de estímulos acordados y respetando la concre-

ción y las fechas de los reconocimientos pactados.

- Procurar la mayor estabilidad ocupacional posible de quienes participan de la EMPRESA.
- Cubrir los puesto de trabajo en base a la idoneidad y practicar el reconocimiento explícito de los comportamientos solidarios y proactivos en el ámbito institucional.
- Promover la iniciativa personal, respetando e incluso cultivando la diversidad de opiniones, siempre enriquecedora del tratamiento de los temas.
- Crear un ámbito propicio de planteo, discusión y resolución de conflictos.
- Promover y respetar las representaciones genuinas de los actores de los diferentes roles en las EMPRESAS.
- Informar sobre el desempeño económico y financiero de la EMPRESA, entrenando a sus miembros para que puedan comprender y analizar dicha información.
- Promover la participación de los distintos actores en la Organización, aceptando sugerencias y premiando las más valiosas para la EMPRESA.
- Crear programas de bonificaciones y/o participación de los resultados de la gestión de la EMPRESA
- Cuidar la buena relación entre el miembro de la empresa y su medio familiar ofreciendo:



- Asesoramiento y mediación en conflictos familiares;
- Asistencia médica, psicológica, deportes y educación para los hijos infantiles y menores de edad.
- Programas de educación-capacitación para los adolescentes familiares de los miembros de la EMPRESA y de las comunidades donde la Organización desarrolle sus negocios.

#### d) Coherencia y lealtad en la relación con socios y proveedores.

- Utilizar criterios de selección de socios y proveedores que induzcan a la implantación y desarrollo de la RSE en sus organizaciones. Brindarles apoyo para prácticas concretas; realizar monitoreos periódicos referidos a sus logros.
- Prohibición contractual específica del trabajo infantil en sus organizaciones empresariales.

- Contribuir a que sus proveedores puedan mejorar su capacidad de gestión posibilitándoles el acceso a la información y promoviendo acciones conjuntas de entrenamiento.
- Procurar mantener con ellos relaciones comerciales estables y duraderas, y establecer relaciones contractuales que les permitan su propio desarrollo empresarial.
- Estimular su participación preferentemente conjunta con otras EMPRESAS colegas, en el desarrollo de proyectos sociales y de mejoramiento del medio ambiente.

La adopción de esta política institucional, sin duda hará crecer al conjunto de las partes involucradas (socios, proveedores y la propia EMPRESA) en cuanto a la confiabilidad ante sus clientes y la sociedad toda.

#### e) Actitud de servicio activo a la comunidad inmediata y a la sociedad en general.

Aquí corresponden los siguientes comportamientos éticos:

- Dar prioridad al desarrollo de las comunidades que constituyan ámbitos en los que la EMPRESA lleve a cabo sus actividades, comprometiéndose con los problemas que las afectan y participando en las decisiones que deban tomar.
- Apoyar a las Organizaciones sociales, transfiriéndoles competencias técnicas, tecnológicas y gerenciales para fortalecer sus acciones en beneficio de la comunidad.

- Utilizar los incentivos fiscales para apoyar actividades culturales y sociales.
- Incentivar a los miembros de la EMPRESA sea cuales fueren las funciones que desempeñen en la misma, para que participen voluntariamente en las Organizaciones Sociales locales.
- Proponer o adoptar proyectos específicos con vistas al bien común, preferentemente asociada con otras EMPRESAS colegas con similares objetivos sociales.
- Privilegiar el apoyo a programas referidos a la formación e instrucción de adolescentes y jóvenes “con menos y menores oportunidades”, comprometiéndose así concretamente, con la reparación de inequidades sociales estructurales y en la construcción del futuro de la comunidad.
- Difundir principios y herramientas de la Gestión de Calidad Total en ámbitos sociales: educativos, administraciones estatales, ONG’s., etc.
- Apoyar a microemprendimientos productivos y de servicios, y a emprendimientos sociales que tengan demanda en la comunidad.
- Apoyar a los Programas de Desarrollo Local existentes locales, integrados por los sectores representativos de la comunidad. Promover su creación donde no existan.

## f) Comportamiento transparente en su relación con los consumidores/clientes.

- Divulgar en sus productos las características de RSE asumida explícitamente por la EMPRESA en la totalidad de sus compromisos:
  - **Ético:** respecto de la producción y comercialización de sus productos.
  - **Medio ambiental:** a través de la participación en el tema por parte de todos los miembros de la EMPRESA y promoción de actitudes semejantes en su entorno comercial y social.
  - **Ocupacional:** referido a las relaciones empresariales con los integrantes de su Organización, sus asociados y sus proveedores.
  - **Comunitario:** asumiéndose como perteneciente a la sociedad de la que forma parte, desarrollando las responsabilidades ciudadanas correspondientes.
  - **Con la calidad:** cumpliendo y promoviendo las Normas de la Calidad Total en las actividades de la propia EMPRESA y en las EMPRESAS socias y de proveedores.
  - **Promover la “cultura del consumo consciente”:** contracara y sostén de la RSE en cuanto nueva cultura empresarial-, para lo cual se implementarán acciones específicas.

g) Cuidado del medio ambiente al interior y al exterior de la EMPRESA, aún más allá de su ámbito de influencia directa.

Asumir el compromiso de:

- Respetar y hacer respetar normas ambientales que surjan de las leyes específicas y del “sentido común ciudadano”.
- Promover asimismo, la institucionalización de normas que puedan resultar pertinentes a la preservación y el mejoramiento del habitat.
- Utilizar preferentemente productos o insumos reciclables.
- Prevenir y/o reducir la producción de gases tóxicos y residuos peligrosos reciclando aquellos a los cuales se les pueda aplicar tal tratamiento.
- Proveer una eficiente información y ejercer una estricta vigilancia del cumplimiento de las normas correspondientes, en lo que se refiere a los “ciclos de vida” de sus productos y servicios.
- Promover la capacitación constante de todos los miembros de la EMPRESA, cualquiera sea la función que cumplan, sobre el cuidado del medio ambiente.
- Comprometer a socios y proveedores con la “Causa Ambiental” y organizar una capacitación asociada y permanente al respecto.

h) Promover la creación de EMPRESAS.

- Ante el grave deterioro del tejido empresarial producido en el país, procurar y alentar la creación de nuevos emprendimientos empresarios.
- Fomentar y apoyar una “cultura emprendedora” en la Argentina con vistas a nuestro futuro como Nación.

i) Responsabilidad ciudadana y total transparencia en las relaciones con la “sociedad política” (Estado y Partidos Políticos).

- Comprometer a que la EMPRESA como tal transparente absoluta neutralidad respecto de preferencias partidarias y electorales, cultivando un respeto total por las opciones personales de cada uno de sus miembros.
- Dado que el Estado es una construcción social que tiene delegada por el conjunto de la sociedad la misión de administrar y cuidar los intereses generales, y que cada EMPRESA es parte de esa sociedad, es perfectamente lícito compartir programas con los distintos estamentos estatales, siempre que esa relación se ajuste a las prescripciones de las legislaciones vigentes.
- Explicitar ante la sociedad –y promover que las demás EMPRESAS también lo hagan- el irrevocable compromiso ciudadano de la lucha contra la corrupción, se exprese en las organizaciones del Estado o cualquiera de los ámbi-

tos de la vida de la sociedad, mediante la adopción y publicación de un Código de Ética Empresarial propio.

En su redacción deberá hacerse clara referencia a las normas internas que prohíban y sancionen severamente cualquier transgresión de ese compromiso institucional. Todos los integrantes de la EMPRESA estarán obligados a conocer, respetar y hacer respetar las pautas de comportamiento acordadas en su respectivo Código de Ética Empresarial.

Respecto de las metodologías de evaluación y de los logros que se vayan obteniendo en el sector, los iremos informando y comentando en conferencias, talleres y publicaciones sucesivas.

#### • CONJUNCIÓN DE ESFUERZOS.

Apostamos a que las alianzas de nuestra Fundación SES con sectores empresarios comprometidos con la Responsabilidad Social Empresarial, articuladas desde el reconocimiento de nuestras respectivas idiosincrasias, posibilitarán la conjunción de esfuerzos, potenciarán las iniciativas recíprocas y nos ayudarán a todos a identificar y revisar los paradigmas ya viejos que por serlo, más que ayudarnos a entender, confunden.

Constituirá, sin duda, un espacio fértil para la creación y perfeccionamiento continuo de los necesarios paradigmas nuevos, herramientas imprescindibles para hacer realidad aquello de que “otro mundo es posible”.

En eso estamos trabajando.



BUENOS AIRES, 15 de mayo de 2002.

1 Roque A. Grunauer es el Coordinador de la Línea de Responsabilidad Social Empresaria de la Fundación SES.

2 Si definimos la Política como “el arte y el oficio de la convivencia humana” nos estamos refiriendo a un quehacer de todos que resulta decisivo recuperar como tarea para el conjunto de la sociedad.

Desde una concepción democrática, no es sostenible que la Política sea patrimonio exclusivo del Estado y/o de los Partidos Políticos (que en el mejor de los casos son auxiliares inmediatos o mediatos de los funcionarios del Estado o trampolines para reemplazarlos). La Política es de todos. Pero en un amplio espacio del imaginario social, hoy se la considera “capturada” por esas dos instituciones de la sociedad.

Sin embargo, en la realidad, la Política se practica en toda acción de relaciones de personas y en todos los ámbitos en que ellas se den.

Su ejercicio es un derecho pero también una responsabilidad de todos. Nadie está exento de cumplimentar ni el uno ni la otra.

La Política se expresa en toda su grandeza cuando se refiere a “lo público”, que es como decir “al interés general” o al “bien común”.

El compromiso político que significa entonces servir a “lo público”, a “lo de todos”, está por encima de la atracción que pueda suscitar la adhesión a una determinada opción partidaria. También al vértigo que pueda provocarnos la expectativa de la dimensión con que imaginamos poder ejercerla desde el Estado.

La pretensión de adjudicarles por derecho propio, al Estado y/o a los Partidos, el **monopolio** de la Política (que es decir de la gestión de “lo público”), es discriminatorio, arbitrario y siempre mendaz (los llamados “poderes fácticos”, especialmente los económico-financieros o los surgidos de la concentración de los medios de comunicación –cfr. el reciente “caso Venezuela”- ¿hacen o no hacen “política”?).

El rescate de la Política para el conjunto de la sociedad y el correspondiente entrenamiento en función de su ejercicio permanente, significa la posibilidad de ejercer derechos y responsabilidades inalienables que nos ayudarían a crecer en madurez ciudadana. Y esto ya resulta perentorio en tiempos en los que “...es posible presumir que el siglo XXI será el siglo donde lo público no estatal puede constituirse en una dimensión clave de la vida social”. (Ver: Luiz Carlos Bresser Pereira, Nuria Cunill Grau – “Lo Público no Estatal en la Reforma del Estado”, pág. 26 – Ed. Paidós).



# INDICE

|  |    |
|--|----|
| INTRODUCCION   | 3  |
| Escribe: ROQUE A. GRUNAUER1  | 7  |
| POR QUÉ DESDE LA "FUNDACIÓN SES"   | 8  |
| CONSTRUIR EN TIEMPOS DE<br>CONTRADICCIONES.  | 9  |
| SES Y LA RESPONSABILIDAD<br>SOCIAL INSTITUCIONAL.  | 10 |
| NUESTRA OPCIÓN POR LA<br>RESPONSABILIDAD SOCIAL.   | 11 |
| EL ROL PROTAGÓNICO DE LA EMPRESA.  | 12 |
| LA RESPONSABILIDAD SOCIAL<br>EMPRESARIA.   | 13 |
| INDICADORES DE LA RESPONSABILIDAD<br>SOCIAL EMPRESARIA PARA LA GESTIÓN<br>EMPRESARIAL EN LA ARGENTINA. | 14 |
| CONJUNCIÓN DE ESFUERZOS.   | 19 |

RSE

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA







"Esta producción se hizo posible gracias al apoyo de la  
Fundación AVINA y del Instituto C&A"



**Fundación SES**

Vuelta de Obligado 2667 - Ciudad de Buenos Aires  
C1428ADQ - Argentina - Tel/Fax: (54 11) 4896-1920/1921  
info@fundses.org.ar - www.fundses.org.ar