



RSE

RESPONSABILIDAD

SOCIAL EMPRESARIA

APORTES A LA EMERGENCIA

DE UNA NUEVA CULTURA

EMPRESARIAL

RSE II

Este nuevo número de RSE se propone compartir con sus lectores una profundización de la visión que, para la Fundación SES, tiene la propuesta de Responsabilidad Social Empresaria que alentamos.

Hemos recibido un gran aliento desde distintos sectores para continuar en la dirección iniciada. Y, si bien agradecemos a todos por el mismo, queremos especialmente darles las gracias a los empresarios que, luego de leer la anterior entrega, nos han hecho saber que este esfuerzo podía serles de utilidad.

Creemos que es muy importante ser transparentes y, por ello, deseamos dar a conocer cuál es la perspectiva que pensamos imprimir a nuestro trabajo en este programa. Por ello esta publicación se propone dar a conocer el contenido y la dirección de esta estrategia.

Como todo lo que hacemos en la Fundación SES, no lo hacemos solos. Estamos convencidos del valor de hacer las cosas con otros que enriquecen nuestras miradas con sus propias experiencias, aportes y saberes.

Por ello es nuestro deseo que este número de RSE llegue a las manos de empresarios de distintas localidades de Argentina que, con muchas dificultades y estrecheces, luchan denodadamente por proteger las fuentes de trabajo de cientos de familias de nuestro país, con espíritu emprendedor, tratando de generar condiciones favorables para el desarrollo local. Vaya para ellos nuestro estímulo y apoyo, en las difíciles circunstancias actuales.

Creemos que con ellos y otros comprometidos con los mismos sentimientos y responsabilidades, será posible construir el país que todos nos merecemos y soñamos. El país que es posible entrever en el material que aquí nos presenta con pasión y lucidez, Roque A. Grunauer, coordinador de la línea de Responsabilidad Social Empresaria de la Fundación SES.

Vaya también mi agradecimiento a la Dra. Alejandra Antonino, que como voluntaria, ha colaborado en la producción de este material, y a todos los que de alguna manera u otra lo han hecho posible.

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

Prof. Alberto César Croce
Presidente de Fundación SES

RSE

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

APORTES A LA EMERGENCIA DE UNA NUEVA CULTURA EMPRESARIAL II

Escribe: ROQUE A. GRUNAUER

Coordinador de la Línea de Responsabilidad Social Empresaria de la Fundación SES

A nadie escapa que hoy Argentina sufre una de las más profundas crisis de su historia. Que transitamos un proceso de recesión económica, social y política que no sólo se agudiza día a día, sino que avanza menoscabando la paz y la convivencia de todos.

Sentimos que la muerte se enseñorea impune en nuestra cotidianeidad, sumergiéndose en la indignación y el dolor a aquella Argentina, que padecido el Proceso, quiso rescatarse para la Vida.

RSE

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

| 5 |

El “granero del mundo” no puede ocultar la vergüenza de haberse convertido paradójicamente, en el depósito donde se acumula endémicamente el flagelo del hambre (ese hambre de las consecuencias irreversibles, que se instalan para siempre y cuyas presas más codiciadas la constituyen los chicos a quienes les condiciona su futuro, implacablemente).

Quedó atrás la “tierra de promisión” a cuyo generoso llamado acudieron tantos de nuestros padres y nuestros abuelos. Hoy, en esta misma Argentina, hemos permitido que se aloje la desesperanza (y hasta la desesperación) de la cual tratan de preservarse, yéndose, tantos de nuestros hijos y de nuestros nietos.

A todo ello, debemos adicionarle la mayor crisis de legitimidad y representatividad que hayan conocido nuestras expresiones institucionales tradicionales. En tal sentido, el “que se vayan todos” no es sino la emergente verbal de este presente, que saca a la luz el sentimiento que subyace en el corazón desanimado del ciudadano argentino.

Pero al mismo tiempo, entendemos que Argentina tiene hoy, la oportunidad histórica de redefinir su “contrato social”, asumiendo las exigencias inherentes a sus responsabilidades ciudadanas. Y que a la vez está sintiendo la urgencia de redimirse del profundo letargo en que estuvo sumida durante largos años de indiferencia y falta de participación cívica.

Hoy gran parte de nuestra sociedad, aunque sea sólo balbuceantemente todavía, puja por descubrir nuevos canales de participación y auditoria social desde donde ejercer a pleno su ciudadanía.

Ya confunde cada vez menos “lo público” con “lo estatal”. Comienza a asumir “lo público” como “lo que es de todos”, reclamando del Estado y de la totalidad de sus instituciones – incluyendo especialmente a las EMPRESAS-, la construcción de un modelo de sociedad donde la riqueza (que no sólo es el dinero) sea distribuida de forma más justa y equitativa entre todos los que la integran.

El conjunto de la sociedad argentina comienza a abandonar su rol expectante y a demandar participación activa. Más que sentirse “representada” exige un rol protagónico en la toma de las grandes decisiones donde se forjan los destinos comunes.

Para nosotros éstos son síntomas claros de un salto cualitativo en la actitud cívica colectiva por lo que no tenemos dudas de que en nuestro país se está gestando algo nuevo, que nos toca ayudar a construir.

Es evidente que **hay una Argentina vieja que está muriendo, al tiempo que está madurando una Argentina nueva, que puja por nacer.**

Es en este contexto en el que debemos actuar **estratégicamente**, movilizando recursos en pro de la configuración de nuevos escenarios de organización ciudadana: en lo político, en lo social y en lo económico.

Para resurgir como una sociedad más justa (y por lo tanto, más feliz), necesitamos abrir nuevos espacios desde donde repensar y recrear nuestros valores; desde donde promover modos novedosos de organización que nos posibiliten ejercer una **“nueva cultura para producir, consumir y convivir”**.

Y en tal sentido, estamos convencidos de que **una sociedad cohesionada e inclusiva sólo se consigue con una economía sana, donde quienes producen lo hacen con responsabilidad social y respeto por el medio ambiente y donde la riqueza colectivamente producida se distribuye en forma equitativa, sin concentraciones aberrantes.**

En esta dirección, confiamos plenamente en que las EMPRESAS como construcciones sociales privilegiadas, constituyen actores estratégicos de insoslayable relevancia.

Por lo que es ineludible y perentorio emprender la reconstrucción del tejido empresarial de nuestra Argentina, promoviendo la emergencia de una nueva visión que reemplace y sepulte los vicios residuales de la arraigada cultura especulativa improductiva, que impregna muchas de nuestras prácticas organizacionales.

A los argentinos nos urge generar un nuevo tipo de ORGANIZACION EMPRESARIA y nuevas formas de LIDERAZGO EMPRESARIAL, que expresen su responsabilidad social no sólo mediante la generación de la riqueza sino también en el compromiso con su justa y equitativa distribución.

Y para ello entendemos que hacen falta:

- un empresariado que encuentre el sentido y el significado último de su vocación emprendedora en su aporte al crecimiento de una **economía de base productiva** dirigida a crear una sociedad con espacio para todos: **"más que en una sociedad donde**



haya más ricos, los argentinos necesitamos vivir en una sociedad donde no haya pobres".

- empresarios experimentados comprometidos en la tarea de incubar nuevas EMPRESAS, y en la formación y acompañamiento de los más jóvenes, para su crecimiento profesional en el arte y el oficio de "empresar".
- una Escuela y una Universidad aliadas con la EMPRESA, en el desarrollo de capacidades acordes a las demandas ocupacionales actuales.
- un Estado al servicio de la Comunidad, asociado con las EMPRESAS en el incentivo del desarrollo e innovación tecnológicos continuos.
- una masa crítica de Empresarios Jóvenes con mentalidad, aptitud y actitud autónoma, em-

RSE

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

| 7 |

prendedora e innovadora, capaces de protagonizar la emergencia de EMPRESAS basadas en la cooperación.

- una Comunidad que asumiendo un compromiso activo, mantenga una actitud constante de con-



sumo consciente y solidario.

Al servicio de ello es que la Fundación SES ha decidido impulsar dentro de sus líneas institucionales, la **Responsabilidad Social Empresaria (RSE)** como un eje estratégico en la impostergable construcción de un modelo social nuevo y sustentable.

Es que sólo así, con una EMPRESA que se asume como corresponsable del destino de la comunidad de la que es parte –lo cual implica constituirse en un lugar cada vez más funcional para el ejercicio y la promoción de una ciudadanía firme y activa– creemos que:

- recuperaremos una economía próspera y equitativa para el conjunto de la sociedad;
- donde los sectores excluidos podrán encontrar la oportunidad para integrarse;
- y donde nosotros, la parte de la sociedad que aún nos consideramos “dentro”, dispondremos de un espacio más justo y menos violento para ver crecer a nuestros hijos.

INTRODUCCION

Hasta aquí, como a lo largo del primer número de nuestra revista y con el propósito de estimular la reflexión y el debate al respecto, hemos venido procurando aportar a la construcción de una definición compartida respecto del **QUÉ**, el **PORQUÉ** y el **PARA QUÉ** de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en nuestro País.

Queremos ahora, insertar someramente el tema en un contexto mayor: el referido al ejercicio de esta responsabilidad en el marco del compromiso activo con el **Desarrollo Sostenible** de nuestro planeta.

En esta dirección, importa mencionar aunque sea brevemente algunos **contextos internacionales, regionales y nacionales** que vienen operando como factores de **promoción o retracción** del citado desarrollo. Y lo haremos, claro, desde la perspectiva **del rol que entendemos les cabe a las EMPRESAS** en este desafío global.

CONTEXTOS QUE FAVORECEN U OBSTACULIZAN EL DESARROLLO SOSTENIBLE.

Comenzamos señalando que uno de los contextos internacionales que operó como espacio de promoción para el debate y reflexión sobre la naturaleza y alcance del **Desarrollo Sostenible**, ha sido la **Cumbre de la Tierra** celebrada en **Río de Janeiro**, en el año 1992.

Fue en ella donde se terminaron de acuñar concep-

tos de importancia, tales como el de **Eco-eficiencia**¹, el de **Sostenibilidad a través de la fuerza del mercado**², y el de **Responsabilidad Social Empresaria**.

En aquella oportunidad "...constituía un acto de fe –nos recuerda Stephan Schmidheiny³ - **creer que debía haber una conexión entre el mundo de los negocios y la creación de un camino hacia un progreso humano sostenible...En el ámbito internacional luchamos por crear un mercado global sin normas, reglas, enfoques u objetivos globales...**" Y sin embargo hoy, transcurrida una década, **"...nos encontramos con el extraño espectáculo de las naciones de la OECD⁴ invirtiendo anualmente alrededor de \$ 365 mil millones de dólares en subsidios agrícolas...gastando 1.000 millones de dólares por día...para ayudar a los agricultores más ricos del mundo a competir con los agricultores más pobres..."** denuncia también Schmidheiny.

1 agregar más y más valor a los bienes y servicios empleando menos recursos y generando cada vez menos deshechos y contaminación.

2 para generar eficiencia, innovación y fundamentalmente, oportunidades para TODOS.

3 Stephan Schmidheiny, documento "El Aspecto Empresarial del Desarrollo Sostenido", presentado en la CONFERENCIA ANUAL DE ETHOS realizada el 04 de junio ppdo, en San Pablo, Brasil.

4 Organization for Economic Co-Operation and Development.

Hoy a diez años de Río, la nueva **Cumbre de Desarrollo Sostenible realizada en Johannesburgo** entre el 27 de agosto y 4 de septiembre del corriente año, concluyó en un clima de decepción que embargó especialmente a los delegados de los "Países del Sur", grupos ecologistas y ONG's de cooperación al desarrollo.

Como si el tiempo no hubiera transcurrido, como si la humanidad no estuviera padeciendo las consecuencias devastadoras del cambio climático; como si el alarmante crecimiento de la pobreza y la exclusión no saltaran a la vista, los reclamos más urgentes de las naciones en vías de desarrollo volvieron a ser los mismos: que se les **facilite el acceso a los mercados del Norte** y se ponga **fin a las subvenciones agrícolas** que distorsionan el comercio mundial; que se encare un **plan de acción efectivo contra la pobreza** (con especial atención a las condiciones de acceso al agua y el saneamiento básico); y que se afronte con decidido empuje **el uso de las energías limpias y renovables** para frenar el calentamiento global.

Con la excepción de la buena nueva de que Canadá y Rusia accedieron a firmar el Protocolo de Kioto⁵ habilitando la esperanza de su pronta entrada en vigencia, el **documento final**, que contiene la declaración política de la Cumbre, **concluyó sin fijar metas ni plazos concretos** para cumplir los acuerdos mínimos a que se arribara.

5 El Protocolo de Kioto es un instrumento internacional referido al cambio climático, a sus causas y consecuencias.

"... el capítulo de financiación de la ayuda al Tercer Mundo es débil, no contiene cifras, ni plazos, no hay nada concreto... Los subsidios van a permanecer por muchos años y el Sur seguirá perdiendo...", destacó Ted Van Hees, coordinador de la Red Europea sobre Deuda y Desarrollo. También auguró y se quejó de que el texto final sólo "anime" a los países "a destinar el 0,7% del Producto Interior Bruto (PIB) a ayuda a los países pobres", cuando este es un compromiso ya firmado, que no hay que "animar" sino "cumplir", dijo.

Por otra parte, así como la falta de **sostenibilidad en el desarrollo mundial** deviene de la incapacidad de las naciones desarrolladas para frenar el incremento de la pobreza, el daño al medio ambiente y de la inequidad en los términos del comercio internacional, **en Latinoamérica** los obstrutores de primer orden en su desarrollo sostenido, han sido y continúan siéndolo, los **sistemas financieros y políticos que en los últimos años hicieron a los ricos más ricos y a los pobres más pobres**, llevando el incremento de la pobreza y de la exclusión social a los límites del escándalo.

Para ejemplificar esta lamentable **fragmentación social**, el dato paradigmático al que se recurría hasta hace muy poco era el caso del hermano País del **Brasil**, donde el 20% (veinte por ciento) más pobre de la población recibe solamente el 3% (tres por

ciento) de los ingresos nacionales, mientras que el 20% (veinte por ciento) más rico se queda con más del 60% (sesenta por ciento).

Sin embargo, a ningún conciudadano escapa que la Argentina ha iniciado en caída libre y a la velocidad de una montaña rusa, la emulación de la triste experiencia de nuestro socio en el emprendimiento fundacional del Mercosur.

Asimismo, ya emerge a flor de piel en la experiencia de cada hogar argentino, el hecho de que gran parte de la crisis que actualmente nos desangra, es consecuencia de la **instalación y consolidación de un sistema financiero y político** que:

- entronizó y perpetuó en el país una cultura especulativa improductiva;
- destruyó el tejido social y empresarial nacional;
- profundizó a niveles inusitados la brecha entre ricos y pobres;
- y como voraz e intempestivo alud de nieve, sumergió a la clase media en la fragmentación y la desintegración social.

EL ROL DE LAS EMPRESAS EN LAS CONDICIONES ACTUALES DE DESARROLLO

Las descripciones precedentes hablan por sí solas y demuestran el fracaso de los gobiernos y de los organismos internacionales que ellos conforman, en la



tarea de proveer un ordenamiento que garantice un **Desarrollo Sostenible** genuino. La intrincada trama de intereses que se entrecruzan en sus relaciones, sesgan y obstaculizan el avance significativo y sostenido en este sentido.

Por esta razón, estamos convencidos de que debemos abandonar de una vez y para siempre, la fantasía tranquilizadora de que la responsabilidad en la construcción de un sistema de relaciones económicas, sociales y culturales sustentables, es patrimonio monopólico y competencia exclusiva de los gobiernos y organismos internacionales.

Muchas energías se han dilapidado “esperando” que los floridos discursos de quienes ungimos o reconocemos como “dirigentes políticos”, se acercasen de forma efectiva a las soluciones que requieren los principales problemas que se interponen con el **Desarrollo Mundial Sostenible**.

RSE

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

11

No obstante lo dicho, corresponde aclarar que no es nuestra intención minimizar la responsabilidad irrenunciable que les cabe a los gobiernos y a los organismos internacionales en la construcción de sistemas sociales más equitativos y sustentables.

Al contrario. Entendemos que tales construcciones constituyen su principal misión, su razón de ser, el mandato específico que pesa sobre el quehacer de sus funcionarios.

Simplemente, sentimos y creemos, que no podemos quedarnos impávidos presenciando el avance de la pobreza, la exclusión, la inequidad y la destrucción del medio ambiente.

Tenemos, no hay duda, que asumir nuestras propias responsabilidades: como ciudadanos, como miembros de una ONG, como integrantes de un club, como empresarios.

Creemos entonces, que constituye un imperativo ético insoslayable, que debe ser asumido por cada uno de nosotros desde cada lugar de participación cívica desde donde actúe, el **empezar a promover de forma sistemática y sostenida todas las alianzas e interacciones que resulten posibles**. En tal sentido, los gobiernos pueden y deben auspiciar y apoyar nuestras iniciativas, pero el primer paso debe ser nuestro.

Sabemos, estamos convencidos -y por eso integramos los equipos de la Fundación SES- que **"nadie puede ser auténticamente feliz en una comunidad que no se realiza"** y que las posibilidades de

sustentabilidad se acortarán cada vez más, también para el mundo de las EMPRESAS, en la medida que la exclusión y la fragmentación generen mercados cada vez más chicos y cerrados.

"... el mundo está compuesto de aproximadamente un 11 por ciento de individuos ricos, un 11 por ciento de ingresos medios, y un 78 por ciento de personas pobres. Las empresas se están dando cuenta que deben competir de manera cada vez más dura, para venderle a una minoría de la población mundial..."⁶

Si los niveles de fragmentación y exclusión social se estabilizan en los términos actuales o lo que es peor aún, mantienen la tendencia actual y continúan en aumento, ninguna empresa podrá expandirse porque la demanda se hará cada vez más raquítica y las posibilidades de crecimiento, inexistentes.

Y en un contexto así, y a modo de ejemplo, ¿qué empresa multinacional que usufructúa los recursos naturales autóctonos, podrá sostener en el largo plazo, una relación positiva con los interlocutores ecologistas y los pobladores del entorno donde están radicadas?

La realidad es que todos somos partes de un mismo sistema, y que las acciones de cada una de las partes afecta indefectiblemente a las otras.

6 Stephan Schmidheiny , cita extraída del Documento citado más arriba.

Creemos que la conciencia de esta común pertenencia es el principal argumento por el que las EMPRESAS deben comprometerse en un ejercicio sostenido de responsabilidad social, tanto hacia el interior de sus organizaciones como en su relación con las comunidades que las circundan.

Y en tal dirección, interpretamos que la alianza creativa entre las Empresas y las ONGS es un camino efectivo, no sólo para contribuir al **Desarrollo Sostenible** de nuestras naciones y de nuestro planeta, sino para la propia continuidad de las EMPRESAS, que como ya dijimos, son para nosotros construcciones sociales privilegiadas y verdaderos agentes estratégicos de cambio.

Ahora bien, dando por hecho que existe consenso entre las EMPRESAS y las ONGS para avanzar en este sentido, hay algunas preguntas centrales que debemos respondernos entre todos, y que estimamos preliminares a cualquier curso de acción conjunto que se emprenda. Ellas son: **¿Qué tipo de Alianza es la que hay que promover? ¿Por qué? y ¿Para Qué?**.

El Diccionario de la Real Academia Española define el vocablo Alianza, como "consorcio, casamiento, matrimonio".

Es sabido que para contraer matrimonio las motivaciones son diversas.

Hay quienes se casan por amor, quienes lo hacen por conveniencia (y en los tiempos que corren, quienes lo hacen incluso para salir del país en mejores condiciones). También sabemos que el matri-

monio ha modificado sus modalidades en los últimos tiempos. Algunos conviven un tiempo antes de casarse, otros asumen una convivencia parcial, y hay quienes afrontan el desafío de una convivencia sistemática y permanente.

¿Qué tipo de "matrimonio" debieran tener las empresas y las ONGS?

Creemos que deben unirse aportando lo mejor de sí (el **QUÉ**) para contribuir a "**alterar**"⁷, en nuestras comunidades, las actuales condiciones de producción, consumo y convivencia que ya se muestran insostenibles (el **PORQUÉ**), para así lograr una sociedad cohesionada e inclusiva que garantice la continuidad y viabilidad de todas sus organizaciones (el **PARA QUÉ**).

7 Merece la pena recordar al conocido pedagogo brasileño Antonio Carlo Gómez Da Costa, quien historiando la trayectoria de las ONGS señalaba que éstas en los años setenta, asumían un rol "alternativo" al Estado (hacían lo que éste dejaba de hacer, ocupaban los espacios que dejaba vacío). Por eso recibieron la denominación de "NO GUBERNAMENTALES". Sin embargo, continúa este autor, los profundos cambios sufridos en la realidad, las obligó a replantearse el rumbo. Hoy, las ONG's, no son sólo espacios para hacer lo que el Estado no hace, sino construcciones sociales, modos de organización de las personas para desarrollarse ellas mismas y ayudar al desarrollo de otros. Por lo tanto, el rol a asumir debe ser un rol "alterativo". Es decir, deben proponerse contribuir a "alterar, cambiar, modificar" las actuales condiciones de fragmentación y exclusión social para asegurar contextos de viabilidad a las distintas formas de organización (entre ellas las ONG's y las empresas)

Las alianzas entre empresas y ONGs tienen que asumir este perfil y traducirse en proyectos de auténtico desarrollo sostenible, que excedan las meras intervenciones asistencialistas y compensatorias.

En los últimos años se registran varias experiencias de trabajo conjunto en esta dirección. Así, la emergencia de Bancos Sociales o Solidarios; de Fondos Éticos de Inversión; de Sociedades de Garantía Recíproca para promover el acceso al crédito de las pequeñas y medianas EMPRESAS; de Fondos Fiduciarios de Apoyo al Microcrédito en poblaciones de pobreza estructural; de reconversión de EMPRESAS en crisis utilizando modelos de la economía social, tales como las Cooperativas de Trabajo, etc.

Las EMPRESAS y las ONG lo tienen todo para emprender este camino en común, para complementarse y potenciarse en sus objetivos.

En efecto, las ONG's avaladas por su experiencia de años en la tarea de mejorar las condiciones de vida de la población más vulnerable, conocen de cerca los problemas y sus particularidades territoriales, teniendo sólidos vínculos construidos en las comunidades donde actúan.

Por tal razón se erigen como interlocutores legítimos para promover y consensuar cambios sociales en las comunidades locales. Y en tal sentido pueden actuar de puente entre éstas y las EMPRESAS.

La EMPRESAS por su parte son generadoras de riqueza en las comunidades donde se instalan; pueden aportar tecnología organizacional; transmitir sus

técnicas de entrenamiento para planificar con vistas al futuro; transferir su profesionalidad en cuanto a comercialización y distribución; etc. En síntesis, un saber logístico específico que puesto al servicio de **Proyectos de Desarrollo Local Sustentable** en las comunidades donde tienen radicados sus negocios, constituirían un valiosísimo aporte y una genuina expresión de **RSE**.

En esta línea, Ashoka⁸, impulsa por ejemplo el **Programa E2** ("DE EMPRENDEDOR A EMPRENDEDOR") , que se caracteriza por promover alianzas entre pares: los emprendedores de negocios pueden proveer contactos, asesoramiento y/o soporte financiero a sus contrapartes sociales, mientras que Ashoka y sus Fellows les ofrecen una nueva y práctica visión de los problemas sociales y la oportunidad de participar en la solución de ellos eficazmente. Con el "know-how", contactos y compromiso de los empresarios, el efecto multiplicador de los emprendedores sociales crece aún más⁹.

Es obvio, entonces que aquello de lo que puede carecer una parte acaso sea posible encontrarlo con creces en la otra. En consecuencia, acordando el **QUÉ**, el **PORQUÉ** y el **PARA QUÉ** no hay razones valederas para postergar el "matrimonio".

8 Ashoka es una organización internacional sin fines de lucro que identifica a personas que tienen ideas novedosas para lograr un cambio social de largo alcance y, a su vez, las apoya eligiéndolas para que formen parte de una red de emprendedores sociales. La red de emprendedores sociales de Ashoka abarca 43 países de África, Asia, América Latina, Europa, Estados Unidos y Canadá.

9 Ver página Web de Ashoka: www.espanol.ashoka.org

“...la responsabilidad social... es importante en todos los tipos de empresa y todos los sectores de actividad, desde las PYME a las empresas multinacionales. El aumento de su puesta en práctica en las pequeñas y medianas empresas, incluidas las microempresas, es fundamental, porque son las que más contribuyen a la economía y a la creación de puestos de trabajo...”

“...Aunque muchas PYME ya han asumido su responsabilidad social, sobre todo a través de su participación a nivel local, una mayor sensibilización y un apoyo más importante a la difusión de las buenas prácticas podría contribuir a fomentar la responsabilidad social entre este tipo de empresas. Las cooperativas de trabajadores y los sistemas de participación, así como otras formas de empresas (cooperativas, mutualistas o asociativas) integran estructuralmente los intereses de otros interlocutores y asumen espontáneamente responsabilidades sociales y civiles...”

(Texto extraído del Libro Verde de la Unión Europea para el desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial).



¿POR DÓNDE PENSAMOS COMENZAR?

Nuestra estrategia de acción.

La Fundación SES se siente comprometida con esta temática desde sus inicios. Creemos que es fundamental la alianza con el sector empresario. Por ello nos proponemos contribuir a generar espacios de participación que puedan canalizar las inquietudes y sensibilidades de dicho sector en la sociedad argentina.

Varias pueden ser las modalidades de hacerlo. Desde nuestra misión institucional y desde nuestras posibilidades y recursos, nos hemos fijado un plan de acción que compartimos en estas páginas.

10 Las Organizaciones Nodo (ON) son organizaciones sociales (asociaciones civiles, fundaciones, etc) locales (ubicadas en

La Fundación SES se relaciona con las que denominamos "Organizaciones Nodos" (ON)¹⁰, y con ellas ha decidido avanzar en este proceso de promoción del compromiso empresario.

En efecto, nos propusimos encarar la tarea de reflejar las experiencias, sugerencias y expectativas expresadas por los empresarios de las distintas localidades, en un **"Programa de Promoción de la RSE"** cuya finalidad es el desarrollo sistemático de actividades dirigidas a alcanzar el objetivo general de **"...contribuir a la creación de una nueva cultura y prácticas empresariales en la Argentina..."**

Desencadenado ya el proceso de toma de conciencia sobre el **QUÉ** y el **PORQUÉ** de la necesidad de la RSE en la Argentina, SES decide empezar a recorrer en forma colectiva, y desde lo local, el proceso de construcción del **CÓMO**.

Nos hemos fijado un Programa tentativo de trabajo teniendo presente la conocida advertencia expresada tan bellamente por el poeta Antonio Machado: **"...CAMINANTE NO HAY CAMINO...SE HACE CAMINO AL ANDAR..."**

Por ello hemos acordado, que el curso de acción de este Programa estará signado por una **estrategia abierta, flexible, y exploratoria** cuyos ejes centrales serán los siguientes:

localidades del país), con las que SES establece una alianza estratégica que formaliza a través de un convenio específico, que la erige como coordinadoras a nivel local de los procesos de desarrollo socio educativo que se despliegan en el marco de la ejecución de los distintos programas que son impulsados.

- Construir en conjunto una nueva mirada, sin pretender imponerla.
- Promover nuevos liderazgos empresariales para el necesario proceso de cambio.
- Abrir nuevos espacios de reflexión, debate y capacitación.
- Estimular y acompañar el debate y las acciones que en cada localidad se propongan.

En tal sentido nos hemos propuesto desarrollar el Programa desde tres **Niveles de Acción** :



NIVEL I PROMOCION Y ARTICULACIÓN DE LA RSE A NIVEL LOCAL:

Componente de compromiso, asociación y acción empresaria local:

En este componente se reconocen cuatro momentos diferenciados:

1. Identificación de actores locales.

El trabajo se iniciará con la identificación de los actores sociales y/o empresarios locales que se encuentran realizando acciones en la materia y/o bien, con los que manifiestan interés en comprometerse con el tema.

Una vez identificados estos actores, se tomará contacto en primer término con los empresarios locales que residen en la localidades donde SES tiene socios estratégicos ya formalizados (convenio con "Organizaciones Nodos") Ello sin perjuicio de decidir contactos en otras localidades o con otros empresarios que se manifiesten dispuestos a promover la RSE.

Este primer núcleo de empresarios será sugerido a la Línea por las citadas Organizaciones Nodos. El Equipo de la Fundación SES realizará un primer contacto con los mismos invitándoles a asumir el protagonismo de la convocatoria a una reunión mayor de empresarios del lugar, colegas suyos, para realizar un encuentro que provisoriamente llamamos "Taller Local de Reflexión sobre RSE".

2. Diseño de los Talleres de Reflexión sobre RSE.

Con la participación de los empresarios comprometidos, la Línea diseñará una propuesta de contenidos, metodología y de material didáctico de apoyo para tales Talleres, que responda a las necesidades y particularidades específicas de cada localidad.

3. Realización de los Talleres de Reflexión Local sobre RSE.

Cada Taller se llevará a cabo en la fecha y hora acordadas con los empresarios, y tendrá como objetivos específicos:

- Una reflexión sobre la naturaleza y alcance de la Responsabilidad Social Empresaria.
- La constitución de Mesas de Empresarios Locales (MEL's) dirigidas a articular las acciones que en conjunto se evalúen como necesarias para el ejercicio de un compromiso activo por parte del empresariado, tanto al interior de sus EMPRESAS como en relación al desarrollo de su comunidad.
- Consensuar la mejor forma de participación que éstas tendrán en los Consejos de la Comunidad y/o Mesas Intersectoriales Locales que se encuentren constituidas en la localidad. Y en caso de que no existiere un espacio de estas características, promover su creación para garantizar el trabajo coordinado con el resto de los actores comprometidos con el desarrollo socio-educativo local, que viene impulsando SES con las ON.

4. Formalización de las Mesas de Empresarios Locales (MEL's)

Se propondrá que las MEL's sean formalizadas mediante un sencillo procedimiento consistente en la firma de un **acta constitutiva**, donde se expresen sus objetivos, valores, y las primeras actividades a realizar en común.

Una vez constituidas formalmente las MEL's, éstas podrán firmar con SES un convenio donde pautarán las actividades de colaboración entre las mismas y nuestra institución.

Asimismo, se promoverá el armado de una "red" para que las distintas MEL's creadas mantengan contacto entre sí, articulando e intercambiando experiencias.

Componente de capacitación:

Como apoyo al trabajo de consolidación de la sensibilización promovida, SES diseñará y tendrá a disposición de las MEL's los siguientes servicios:

- Capacitación en Liderazgo Empresarial.
- Talleres de Reflexión y Análisis Semántico.
- Talleres de Crecimiento en Ciudadanía.
- Material didáctico (Revista de SES y otros).
- Asistencia técnica para la Formulación y Gestión de Proyectos Sociales.
- Técnicas para la articulación en Red

El diseño y ejecución de estos servicios podrán ser realizados directamente por SES o en alianza estratégica con otras instituciones de capacitación, según se evalúe oportunamente.

NIVEL II: SENSIBILIZACION A NIVEL NACIONAL

Componente de comunicación y difusión:

1 Difusión: Para comunicar la mirada que SES propone sobre la **RSE**, se mantendrá la articulación con la Línea de Comunicación de la Fundación, para el diseño, redacción y publicación de la Revista **RSE** y de materiales didácticos que se evalúen como necesarios para facilitar la instalación de la nueva cultura empresarial.

Al mismo efecto se incorporarán nuevas herramientas tecnológicas al Web Site¹¹ y se difundirán las actividades desarrolladas en los medios de comunicación y revistas especializadas.

2 Concientización: con el fin de instalar una nueva cultura y prácticas sistemáticas de la **RSE** se promoverán como mínimo **dos encuentros anuales** para el debate y el intercambio entre los participantes de las redes conformadas, a los efectos del conocimiento y sistematización de las experiencias emprendidas en cada localidad.

Finalmente, se trabajará en el armado de una **campaña nacional de sensibilización sobre la RSE**.

¹¹ El sitio web de la Fundación es www.fundses.org.ar.

Componente de investigación-acción:

Con la finalidad de conocer en profundidad las distintas miradas que en el país, la región y en el mundo, se tienen sobre la **RSE** y otros temas sinérgicos y/o relacionados con la misma, se efectuarán las siguientes actividades:

- relevamiento del estado de conocimiento en los temas de **Responsabilidad Social Empresaria (RSE)**, consumo consciente y solidario, y experiencias de organización económica alternativas.
- visitas de campo a las experiencias locales relevantes.
- sistematización de la información teórica y de campo relevada.

NIVEL III: INTEGRACIÓN EN REDES.

A los fines de articular y promover acciones conjuntas en la región, se relevarán las redes latinoamericanas existentes, confeccionando una base de datos con sus actores principales. Se tomará contacto con ellas y se promoverán alianzas estratégicas con las MEL's conformadas. Idéntica metodología se empleará para la participación e integración en las redes de otras regiones.

EPÍLOGO

Como se puede advertir fácilmente, el Programa expuesto lleva implícita una propuesta de estrategia

para la consolidación de la **RSE** en la Argentina: **a partir de lo local promover la construcción de una nueva cultura empresaria nacional.**

La Fundación SES quiere, desde esta propuesta, colaborar activamente y sumar sus fuerzas, a todos los que buscan desarrollar el compromiso social empresario en Argentina.

Así, desde una perspectiva inductiva, nos proponemos construir un proceso dinámico no lineal, que desde lo local, se articule con lo nacional, y desde allí, se integre en la región y en el mundo, que cada vez se nos vuelve más cercano.

Por otra parte, el **Desarrollo Local** es un tema nodal en la estrategia institucional de SES, cuyos supuestos queremos cumplimentar de manera integral y fehaciente.

Por último, al imaginarnos el desarrollo de este Programa, sentimos la inspiración del regalo que nos dejó el arte popular grande de Alfredo Zitarrosa, en aquella canción de intención profunda que él quiso llamar "CRECE DESDE EL PIÉ".

Como sencillo homenaje a su creador y como colofón de esta nota, transcribimos las estrofas de esta poesía con la que él cantaba la suerte, los dolores, los amores, la dignidad, las luchas y las esperanzas de su pueblo.

CRECE DESDE EL PIÉ

recen la paredes por hilada.
Crecen desde el pié.
Crece desde el pié amurallada,
Crece desde el pié.

Dentro de su lata la mata,
Crece desde el pié.
Crece desde el pié la fogata,
Crece desde el pié.

Crecen los mejores amores,
Crecen desde el pié.
Para sus colores, las flores
Crecen desde el pié.

Crece desde el pueblo el futuro,
Crece desde el pié,
Animad el rumbo seguro,
Crece desde el pié.

Cantan para Ud. los tambores,
Cantan para Ud ,
Un poco de fe y los tambores,
Pueden florecer.

Crece desde el pié, la mañana,
Crece desde el pié.
El sonido de la campana,
Crece desde el pié.

Crece desde el pié la semana.
Crece desde el pié.
Las revoluciones tempranas,
Crecen desde el pié.

No olvides que el día, la hora,
Crecen desde el pié.
Después de la noche, la aurora,
Crece desde el pié.

INDICE

<i>ESCRIBE: ROQUE A. GRUNAUER</i>	5
<i>INTRODUCCION</i>	9
<i>CONTEXTOS QUE FAVORECEN U OBSTACULIZAN EL DESARROLLO SOSTENIBLE</i>	9
<i>EL ROL DE LAS EMPRESAS EN LAS CONDICIONES ACTUALES DE DESARROLLO</i>	11
<i>¿POR DÓNDE PENSAMOS COMENZAR?</i>	15
<i>NIVEL I: PROMOCION Y ARTICULACIÓN DE LA RSE A NIVEL LOCAL</i>	17
<i>NIVEL II: SENSIBILIZACION A NIVEL NACIONAL</i>	18
<i>NIVEL III: INTEGRACIÓN EN REDES</i>	19
<i>EPÍLOGO</i>	19

RSE



**"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