



RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL ACCIONES QUE COMUNICAN

Los casos Wal-Mart y Disco en La Plata

ÍNDICE

Agradecimientos

Introducción

Capítulo 1: Responsabilidad Social Empresaria, aportes para la construcción de un concepto aproximado

1. ¿Qué es la Responsabilidad Social Empresaria?	7
2. ¿Orígenes?	10
3. Evolución histórica	13
4. La Responsabilidad Social Empresaria en Argentina	19
4.1.Contexto socio-histórico	20
4.2.De lo global a lo local	23
5. Legislación: incentivos impositivos en Argentina	25
5.1.La situación Argentina: proyecto de ley	28
5.2.¿Se debe normalizar la RSE?	30
5.3. El tratamiento de la RSE en diversas partes del mundo	31

Capítulo 2: organización, comunicación y Responsabilidad Social Empresaria

1. Comunicación y corporación: la relación entre conceptos	34
2. La comunicación corporativa	37
2.1. Aspectos de una institución que se constituyen a través de la comunicación	43
2.2. Hacia la construcción de la identidad	44
2.3. Imagen, un proceso que se construye	47
3. Relación entre comunicación y RSE: la importancia de la comunicación de la RS	51
3.1.La delgada línea que separa a la RS del marketing social	55
3.2.¿Se debe comunicar la Responsabilidad Social Empresaria?	58
3.3.¿Qué se debe comunicar?	63
4. Balance social	64
4.1.Voluntariado corporativo	65
5. La reivindicación del Neohumanismo	69

Capítulo 3: Mejor que decir es hacer

1. La elección de las empresas	74
2. Cómo trabaja la cadena de supermercados DISCO S.A.	75
2.1.Origen de los Recursos	77
2.2.Política de Comunicación	77
3. El caso Wal Mart La Plata: Inicios	78
3.2.La cultura Wal - Mart: Interacción con la sociedad	79
3.2.La Responsabilidad Social Empresaria de Wal Mart	81
3.3.Procedimiento formal para realizar una colaboración	82
3.4.La colaboración de Wal –Mart	83
3.5.Actividades más importantes	84
4. Política de comunicación	88
4.1.Comunicación interna e integración: la fuerza del asociado	89
5. Hacer o parecer: la percepción del público	90

Conclusión	100
-------------------	-----

Anexo	104
--------------	-----

Bibliografía	121
---------------------	-----

Agradecimientos

La investigación que presento se hizo realidad en gran parte por el aporte desinteresado de un grupo de personas, colegas, amigos, compañeros de trabajo y familiares, que brindaron su tiempo, su conocimiento y su paciencia a lo largo del proceso de recopilación de datos, análisis, redacción y diseño.

Vaya el agradecimiento a Miguel Apricano (responsable del área de Recursos Humanos de Wal Mart La Plata) y Vanesa Cols (representante de Relaciones Institucionales de Disco S.A.), quienes me recibieron en medio de su jornada laboral para responder a las entrevistas y cuestionarios y me facilitaron información esencial sobre la cual se basa en gran parte esta investigación.

Quiero mencionar a las personas que se tomaron la molestia de leer la tesis antes de su entrega y de realizar sus oportunos comentarios: Patricia Catullo, María Eugenia Espinosa y Nancy K. Amarilla. A Lola Torres y Pablo Simón por el diseño de la investigación para su presentación final; y a la directora de Tesis, que me guió durante todo el proceso y creyó siempre en mí, Florencia Censi.

Finalmente a mi familia; a Santiago, Felipe y Arahí; amigos y compañeros de trabajo que generosamente me acompañaron durante todo el proceso de investigación.

CAPITULO 1

**Responsabilidad Social Empresaria:
Aportes para la construcción de un concepto
aproximado**

Introducción

Esta idea surgió en el tren, viajando cotidianamente a la facultad. Todos los días pasaba por el mismo lugar y veía la misma imagen: una bandera del supermercado Disco que flameaba incansablemente sobre el techo de lo que, a simple vista y sin tener más referencias, era una casa.

Siempre la misma imagen y preguntas que nacían en mí. Nada me hacía suponer entonces que un par de años después todos esos interrogantes se responderían uno a uno cuando conociera las características de la comunicación institucional, cuando tomara conocimiento de que una institución tiene una identidad y una imagen por la que velar, así como las personas tienen nombre, apellido y reputación o prontuario.

Los nuevos conocimientos me respondieron muchos interrogantes, pero surgieron otros, como por ejemplo, ¿qué percibiría la persona que viajaba a mi lado? Esos fueron, sintéticamente los disparadores de esta investigación

Las empresas no sólo están, producen y hacen su trabajo, sino que comunican a la sociedad y se comunican con ella, inclusive aunque no tengan la intención de hacerlo. Pueden utilizar las relaciones públicas, la publicidad, la comunicación corporativa, el posicionamiento, la comunicación de crisis, la comunicación interna, entre otras, como herramientas de comunicación. Pero surgían más preguntas, ¿Cuál era el sentido de la bandera? ¿La usaban para comunicar? ¿Qué?

Apareció entonces el término filantropía y también mecenazgo, al que le siguió el concepto de Responsabilidad Social Empresaria, todos vinculados con la gestión en las organizaciones y la comunicación.

Sin conocimientos específicos podía vislumbrar las maneras explícitas de comunicar que tienen las empresas, pero apelando a las nociones que incorporaba sobre las características de las organizaciones, mi objeto de estudio se focalizó en tener en cuenta cómo realizan su trabajo, cómo ofrecen sus productos y servicios, cómo se relacionan con los proveedores, en el cumplimiento de los contratos, en el trato a las personas que trabajan en la empresa, en la forma en que buscan que se armonice la relación empresa-familia-trabajo, porque en definitiva son las maneras implícitas de comunicar que tienen las empresas.

El esquema de la investigación

El objetivo planteado para esta investigación consistió en dilucidar si las empresas pertenecientes al rubro hipermercados establecidas en la ciudad de La Plata, utilizan al mecenazgo y la filantropía como herramientas de comunicación con el fin de lograr

insertarse en el imaginario social como una empresa que se ocupa de la sociedad de la que forma parte.

Asimismo, esta investigación intentó echar luz sobre un fenómeno de reciente aparición en nuestro país, pero que desde hace algunos años se viene debatiendo en los países desarrollados, la Responsabilidad Social Empresarial el mundo. El escaso tratamiento del tema se veía reflejado hacia los años 2004 - 2005, en que no había disponible en castellano ningún libro que abordara la temática específicamente desde la comunicación o desde el punto de vista social. De hecho las principales publicaciones que lo abordaron lo hacían con un perfil corporativo, en otros casos la temática era abordada en capítulos de libros de comunicación institucional y principalmente por artículos periodísticos.

La investigación se dividió en tres capítulos. El primero consta de una revisión sobre los orígenes de la Responsabilidad Social Empresarial. Se exponen distintas percepciones de la designación recientemente acuñada por quienes tratan de darle una denominación a este fenómeno que tiene como protagonista a las empresas que se interesan por la comunidad donde desarrollan su actividad. Esto es, se preocupan por el cuidado del medio ambiente, por el respeto a los valores, por una política laboral ética, entre otros aspectos.

Directivos de empresas nacionales e internacionales, integrantes del Programa Nacional para el Desarrollo (PNUD), investigadores de universidades públicas y privadas, miembros del Ministerio de Trabajo de la Nación, integrantes del instituto ETHOS de Brasil, consultores, medios de comunicación, todos dan su visión para explicar las características de la Responsabilidad Social Empresarial (de ahora en adelante RSE) .

Acompaña al capítulo un contexto socioeconómico por el que cobran fuerza las acciones de RSE llevadas a cabo por las empresas en el país y en el resto del mundo, así como también la situación legislativa de este tipo de programas.

El capítulo dos introduce al lector al mundo de las organizaciones desarrollando una reseña histórica del término y la mutación que sufrió a través de la mirada de distintas corrientes influenciadas por el momento socio-histórico. El rol que desempeña la comunicación y la relación que se establece con las organizaciones y cómo se conjugan estas dos con la responsabilidad social. También se tienen en cuenta los aspectos que determinan a una empresa, el rol de la identidad, la imagen, la cultura empresarial y cuál es el vínculo que se establece entre neohumanismo y RSE.

Otro de los temas que compone este capítulo es la delgada línea que separa a la Responsabilidad Social Empresarial del marketing social: cómo la manera de comunicar y la

determinación del tiempo de un proyecto de RSE puede determinar si es marketing o política Empresaria.

El capítulo tres desarrolla a las empresas tomadas como objeto de estudio: Disco y Wal Mart. Mediante una entrevista exclusiva con el gerente de Recursos Humanos de la sucursal Wal Mart La Plata, Miguel Apricano, y con la Gerente de Relaciones Institucionales de la cadena Disco S.A., Vanesa Cols se muestran las principales características de las empresas en Argentina. Se abordan desde la cultura hasta las distintas políticas que las empresas emprenden en La Plata.

La percepción del público es otro de los ítems que hacen a esta investigación, tener la opinión del público acerca de las distintas acciones que llevan a cabo las empresas del rubro hipermercado en la sociedad es muy importante para determinar el objetivo de este trabajo. Dicho estudio, a través de los interrogantes propuestos, tuvo en cuenta la comunicación que establecen con la comunidad, el conocimiento por parte del público entrevistado de este tipo de actividades y determinó si la forma que tiene de comunicar esas acciones son eficientes o no.

También, se trató de establecer el porcentaje de aceptación que tiene que una empresa realice acciones solidarias en la ciudad de La Plata. Además de advertir qué lazos establecen las empresas con la sociedad para determinar la contribución que esta estrategia tiene en la construcción de una imagen positiva.

Como se mencionó anteriormente, a pesar de que es un tema relativamente nuevo, cada vez es más notoria la repercusión que tienen estas acciones en los medios de comunicación. Por ejemplo, el matutino Infobae le dedicó (hasta la venta del mismo) todos los días una página a la responsabilidad social; actualmente publica un suplemento los días lunes. El diario La Nación destina un espacio exclusivo los domingos a los artículos referidos a la filantropía Empresaria, como ha presentado también suplementos especiales; lo mismo ocurre con Clarín y El Cronista.

En la actualidad es más frecuente encontrar libros que aborden exclusivamente el tema en cuestión; analizando la responsabilidad social desde distintos enfoques como por ejemplo como un tipo de política aplicada para el tercer mundo o como herramienta de comunicación corporativa, etc.

Este tipo de acciones emprendidas por una empresa o por una persona, ¿comunican? ¿Es verdad que todas las acciones comunican ya sea interna o externamente? ¿Cuáles son los motivos que llevan a una persona, o a una empresa a realizar este tipo de acciones que contemplan las necesidades de otro? ¿Qué determina comunicar o no comunicar estas

acciones? ¿Es utilizada como estrategia comunicacional capaz de construir una imagen favorable en la mente del público?

1- ¿Qué es la Responsabilidad Social Empresaria?

En los últimos años se instaló en la opinión pública de nuestro país el tema de la Responsabilidad Social Empresaria (RSE), un concepto que aún hoy continúa siendo un interrogante.

En una primera aproximación puede decirse que la RSE se vincula directamente a las acciones que realiza una **empresa** con el fin de satisfacer necesidades de la **comunidad** con la que se vincula; definición que la acerca a acciones que están relacionadas con la **filantropía**. Pero justamente el concepto de RSE va más allá de ese modelo de donación; plantea una nueva forma de hacer negocios, con una mirada estratégica a mediano y largo plazo.

En diciembre de 2003, representantes de importantes empresas argentinas de diversos sectores -reunidos en la sede del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)- formaron el Grupo Promotor del Pacto Mundial, con el objetivo de difundir y fomentar la incorporación de un mayor número de empresas a una iniciativa de Naciones Unidas. Allí, **el grupo definió a la RSE como la incorporación, en la estrategia de negocios de una empresa, del respeto por los valores éticos por los empleados, por la comunidad y el medio ambiente, a través del desarrollo de acciones de relaciones con la comunidad en la cual está inserta.**

Para Marcelo Paladino, Director Adjunto y Director del Área Académica de Empresas, Sociedad y Economía de la Universidad Austral, la Responsabilidad Social Empresaria (RSE), también conocida como Ciudadanía Corporativa (CC), hace referencia al concepto y la práctica sobre cómo la empresa se relaciona e impacta en la sociedad. También se vincula con cómo la sociedad y las expectativas sociales afectan a la empresa.¹

La RSE comenzó a ser tema de importancia no sólo para el sector privado, tanto fue así que en 2005 la Senadora María Laura Leguizamón, junto al Senador Jorge Capitanich y con el aval del Ministerio de Trabajo de la Nación, presentaron un proyecto de ley cuyo objetivo fue fijar el marco jurídico de la Responsabilidad Social Empresaria a la cual se deben ceñir las empresas nacionales y extranjeras que actúan en el país, de modo de establecer normas de transparencia y control de las empresas con su público.

El proyecto define como una empresa socialmente responsable a aquella que, además del cumplimiento de la normativa, se compromete en acciones y políticas cuyos objetivos sean tanto la inclusión y el desarrollo socioeconómico de su entorno, cuanto el crecimiento personal y profesional de sus trabajadores.

¹ Paladino, Marcelo; Tendencias de la RSE en Argentina; documento de investigación de la escuela de Dirección y Negocios de la Universidad Austral; Buenos Aires; junio 2002.

También señala que se entiende como **Responsabilidad Social Empresaria** a la adopción por parte de la empresa de un **compromiso** de participar como ciudadana, contribuyendo a aliviar los problemas de la comunidad donde está inserta, asumiendo una conducta ética. Es una filosofía corporativa, conjunto de políticas, prácticas y programas adoptada por todos los integrantes de la empresa para actuar en beneficio de los trabajadores, el público con el que se relaciona, la comunidad y el ambiente, que perdura a lo largo del tiempo.²

La responsabilidad social de la empresa consiste también, en su compromiso permanente con la sociedad, en todo tiempo, cuando hay crisis y emergencias y cuando no las hay. El modo en que la empresa se relaciona e impacta en sus grupos de interés (*Stakeholders*) a través de sus prácticas. Es una actitud que responde a un conjunto de valores que rigen las acciones y relaciones con los distintos públicos con los que se relaciona.

OPINION

Por **Héctor O. Feole**
Director de Comunicaciones WARSE

¿De qué hablamos al hablar de RSE?

Toda organización gestiona su relación con distintos públicos de interés a partir de sus valores o código de ética. Esos públicos de interés o *stakeholders* incluyen no sólo a sus empleados y accionistas, sino a las generaciones futuras (a través del legado ambiental), los proveedores, clientes, la comunidad y el Gobierno. Para cada uno de éstos, la empresa puede establecer objetivos e indicadores, del mismo modo en que lo hace con las variables propias del negocio.

Respecto del código de ética, podemos decir que la organización lo aplica al momento de tomar decisiones. El ejercicio de esos valores no sólo implica definir principios rectores sino que supone, además, asumir activamente el interés de la organización en difundirlos a través de sus empleados, proveedores y personas externas con las cuales se relaciona.

La empresa socialmente responsable da igualdad de oportunidades de desarrollo a sus recursos humanos, sin diferenciar ni discriminar en función del sexo, raza o religión. Es inclusiva a la discapacidad y construye un clima laboral positivo, con activos canales de participación para los empleados.

En materia ambiental, incorpora el concepto de sustentabilidad. Básicamente, éste supone un compromiso para con las generaciones futuras, de forma que éstas encuentren igualdad de oportunidades en materia de recursos naturales.

Las empresas tienen la capacidad de influir enormemente sobre su cadena de abastecimiento, de manera que los proveedores adopten prácticas compatibles con los valores éticos declarados, el manejo sustentable del medio ambiente y la relación de respeto hacia los empleados. Es responsabilidad de la empresa controlar que sus proveedores cumplan fehacientemente con estos estándares.

La relación con los clientes se establece sobre la base de la transparencia en lo referente a la información técnica del producto y la confidencialidad de las preferencias de consumo. No pasará mucho tiempo hasta que los consumidores comiencen a evaluar el balance social de una empresa al momento de fijar sus preferencias. Hoy ya contamos con encuestas que exponen esta tendencia: esto empieza a ser parte del negocio.

Asimismo, la empresa necesita de la comunidad la licencia social para operar. Esta la otorga sólo cuando la relación es positiva. Para ello, se pueden establecer políticas de inversión en educación y de apoyo a instituciones, tendientes a fortalecer el capital social de la comunidad.

Por último, la relación positiva de la empresa con los órganos de gobierno implica el apoyo a los mecanismos de fortalecimiento de la democracia, el respeto por los derechos a la propiedad privada y las libertades individuales.

Artículo publicado en Infobae el 27 de noviembre de 2003

Empresa, sociedad, responsabilidad, compromiso, vínculo, filantropía, son términos que se encuentran como denominador común en las definiciones de RSE. Si consideramos que la Responsabilidad Social Empresaria surge a partir de un fenómeno que se viene dando en el mundo, podemos inducir que este fenómeno tiene en cuenta al otro, al desconocido, al diferente; entonces aquél se convierte en benefactor de las empresas por algún motivo en especial, mueve a la empresa a interesarse en las necesidades de los demás.

El Instituto ETHOS –pujante institución creada por los empresarios de Brasil para impulsar la Responsabilidad Social Empresaria dice que: *“la responsabilidad social corporativa involucra a las gerencias de las empresas de un modo que las hace socios y co-responsables del proceso de desarrollo social. Las empresas socialmente responsables deben ser capaces, cuando planean sus actividades, de incorporar los intereses de sus diferentes partes (accionistas, empleados, proveedores, la comunidad, el*

² Leguizamón, María Laura; Capitanich, Jorge; Proyecto de ley N° 3537/05; Buenos Aires; Senado de la Nación; año 2005.

*gobierno, el medio ambiente) tratando de servir a todos esos intereses, no solamente a los accionistas y propietarios”.*³

Rodrigo Gómez Iza, Director Ejecutivo del Centro para la Responsabilidad Social en Argentina, enuncia que es un concepto surgido en Europa hace más de una década, pero que alcanza su auge en nuestro país como respuesta a la crisis de diciembre de 2001. *“Las necesidades económicas extremas y la incapacidad del Estado para dar respuesta a ellas traen como consecuencia un aumento de la solidaridad en la sociedad de la cual las empresas forman parte”.*⁴

El Centro Mexicano para la Filantropía define a la Responsabilidad Social Empresaria como una manera de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa en sus dimensiones económica, social y ambiental en sus contextos interno y externo.⁵

Mercedes Occhi, consultora de RSE enuncia que hay dos conceptos sobre responsabilidad social: uno planteado por el Consejo mundial de negocios sobre desarrollo sustentable y otro más reciente que lo desarrolló la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

*“La OIT dice que la responsabilidad social nace junto a la noción de empresa moderna y hace referencia a una nueva manera de hacer negocios en donde las empresas tratan de encontrar un estado de equilibrio entre la necesidades de alcanzar los objetivos económicos, financieros y desarrollo y el impacto social que generan sus actividades. Es decir, que cuando se habla de RSE, primero tenemos que pensar el contexto económico social del país de donde estemos analizando la temática”.*⁶

La consultora menciona que un programa de Responsabilidad Social Empresaria debe tener continuidad en el tiempo, no sirve que durante un año una empresa haga un programa de RSE espectacular y después no haga nada; los programas deben pensarse a largo plazo.

Aspectos planteados por Mercedes Occhi, que no se pueden pasar por alto refiriéndose a los niveles de involucramiento dice que deberían participar todos los sectores sociales involucrados; porque una empresa no puede hacer todo sola, como el Estado no puede hacer todo solo y las organizaciones del tercer sector tampoco. Por lo tanto, lo ideal sería que trabajen en una triangulación constante donde las tres partes puedan operar conjuntamente. *“Los que tienen que participar sin ninguna duda son los grupos de interés, agrega Occhi- la gente de la comunidad; los diferentes grupos de la comunidad, los consumidores de cada empresa, el Estado, las Ongs, las cámaras, los educadores porque ellos también son grupos de interés, entonces ellos también tienen que participar con su opinión diciendo que tal empresa debe ocuparse de hacer esto o esto”.*

³ Kliksberg, Bernardo; ¿Por qué las empresas deben ser socialmente responsables?; artículo publicado en Actitud, publicación dedicada a la Responsabilidad Social Empresaria del diario Infobae; Buenos Aires; Junio de 2006.

⁴ Revista Mercado; Empresarios que se hacen cargo; página 22; N° 1033; Buenos Aires; Editorial Coyuntura; marzo de 2004.

⁵ www.cemefi.org.mx; en www.iarse.org; noviembre de 2002.

⁶ Occhi, Mercedes; Jornada El Dircom y las comunicaciones de RSE; Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales (UCES); Buenos Aires; 16 de marzo de 2004.

En síntesis, para la consultora “RS es crear para las compañías una nueva forma de pensar. Una nueva forma de hacer negocios en donde la estrategia a mediano y largo plazo de la compañía incorpore que también debe tener una cultura solidaria. Entonces esto también incluye el término de ciudadano corporativo, ser un buen ciudadano”.

Para el Centro para la ciudadanía corporativa de la Universidad de Boston (*The Center for Corporate Citizenship at Boston College*) la ciudadanía corporativa hace referencia a la manera en que la empresa integra valores sociales básicos con sus prácticas comerciales, operaciones y políticas cotidianas. Una empresa que adhiere al principio de la ciudadanía corporativa entiende que su propio éxito está entrelazado con la salud de la sociedad y el bienestar general. Por ello, tiene en cuenta su impacto sobre todos los *stakeholders*, incluyendo a empleados, clientes, comunidades, proveedores, y medio ambiente.⁷

No hay lugar a dudas de que la empresa ha tomado una postura de interacción con la comunidad donde está inserta; pero no hay que perder de vista que la primera responsabilidad social de una institución es ser eficiente en su cometido específico. Es decir, el objetivo prioritario para una empresa es tener un buen desempeño económico.

Marcelo Paladino y Carlos Álvarez Teijeiro en “Comunicación Empresaria Responsable” afirman que, es necesario que el top management tenga claro los objetivos empresariales de las áreas clave del negocio. De lo contrario, no estará en condiciones de concretar la rentabilidad mínima necesaria que haga viable su permanencia en el mismo. Esa es su primera responsabilidad social.⁸ “Un criterio importante que propone (Peter) Drucker para guiar las decisiones de participación en problemas sociales es el siguiente: una organización debe involucrarse solamente en aquellos problemas sociales para los que esté competentemente capacitada. De modo particular, debe retraerse de intervenir en aquellas cuestiones que no coinciden con su propio sistema de valores.”⁹

2. ¿Orígenes? de la RSE

Según el diccionario de la Real Academia Española, responsabilidad es “la capacidad existente en todo sujeto activo de derecho a reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente”; las consecuencias tienen lugar con la existencia de un “otro”. En materia de responsabilidad social, este otro está representado por la sociedad donde está inserta la empresa.

⁷ The Center for Corporate Citizenship at Boston College; www.bc.edu/centers/cc/index.html; en www.iarse.org; diciembre de 2002.

⁸ Paladino, Marcelo- Teijeiro Álvarez Carlos; Comunicación Empresaria responsable: las organizaciones: escuelas de cultura; Buenos Aires; Temas; marzo de 2006.

⁹ Drucker, Peter; Management: Tasks, Responsibilities, Practices en Paladino-Teijeiro; Comunicación Empresaria responsable: las organizaciones: escuelas de cultura; Buenos Aires; Temas; marzo de 2006.

Antes de seguir avanzando en el tema, es necesario distinguir entre mecenazgo, filantropía, patrocinio, donación y la relación que se establece con el humanismo.

Los antecedentes del mecenazgo hay que buscarlos en la Italia renacentista del “quattrocento” cuando Cayo Mecenas se convirtió en el benefactor de la literatura y las letras, estimulando especialmente a los poetas romanos Sexto Propercio, Virgilio y Horacio. De allí se originó la palabra mecenas, ya no como el apellido del mentor de las artes, sino que se amplió a toda aquella persona u organización “protectora de los artistas o escritores”.

Actualmente el mecenazgo es una acción que consiste esencialmente en desear el bien de los demás como último fin de todo acto humano a favor de la cultura, el arte, la investigación o la sanidad. La acción del mecenas actual es financiada por un individuo o una empresa con la finalidad de ayudar económicamente en la realización de actividades de interés general con el propósito "de hacer el bien".

Los humanistas del Renacimiento destacaban la bondad natural del hombre y exaltaban su libertad. Las empresas, en parte, a través de sus acciones de responsabilidad social transmiten este principio al trasladar a la sociedad políticas que permiten que el público abandone la imagen fría, lucrativa y distante que tiene de las organizaciones.

Este espíritu “neohumanista” que impregna a las empresas, intenta hacer que éstas devuelvan a la sociedad algo más que la mera mercancía que se compra y se exprese en solidaridad con los miembros de la comunidad más necesitados; también se encuentra presente en la filantropía, que es la otra manera que tienen de acercarse a la sociedad como una entidad "más humana" o más cerca de los problemas que atraviesan diariamente sus potenciales clientes.

En Imagen Corporativa, Joan Costa plantea el resurgir del humanismo en las corporaciones *“se trata de la fusión de la gestión Empresaria y las ciencias de la vida. Así, las empresas acceden poco a poco a las instancias científicas hasta ahora alejadas del pensamiento Empresaria. Este movimiento empezó a nacer en el seno de la cultura corporativa. Es un movimiento inspirado en lo que podemos llamar la voz de las ciencias del hombre”*, afirma Costa.

El autor enumera los principios que el movimiento neohumanista propugna: *“un movimiento romántico, una combinación imposible o una utopía, agua de borrajas, obstinaciones de intelectuales – opinaban en principio los escépticos-; un razonamiento sólido y lógico- pensaban otros-; una iniciativa lúcida e inevitable, un movimiento lento pero irreversible- sostenían otros sectores”*. Lo cierto es que sus promotores sabían muy bien que el camino emprendido no era fácil, sobre todo porque no

ofrece provecho inmediato, constante y sonante a las empresas. Por esto principalmente encontraron resistencias.¹⁰

La filantropía, es vista como una actitud de amor hacia la especie humana, normalmente manifestada mediante actividades que promueven su bienestar.

El impulso filantrópico es tan antiguo como la humanidad. En muchas sociedades, la ruptura de los grupos unidos por lazos de parentesco debido al nuevo ordenamiento de las ciudades, hizo que el Estado tomara medidas para ayudar a los pobres, los desamparados y los minusválidos. Sin embargo, con la aparición de las modernas Naciones-Estado, los gobiernos seculares reemplazaron a las iglesias, y ellos pasaron a ser los principales filántropos.

Etimológicamente el término filantropía proviene del griego y significa "amor por la humanidad". Si bien el sentido dado al término ha mutado, históricamente ha significado la disposición y esfuerzo activo de promover el bienestar de otros seres humanos a través de donaciones. En su sentido más amplio, el fin de la filantropía es la mejora de la calidad de vida en la sociedad diferenciándose del concepto de caridad inspirado en la tradición religiosa, cuyo fin es la ayuda y servicio al sufriente y necesitado a partir de un sentido de obligación con una actitud de empatía, benevolencia y compasión.

El comportamiento filantrópico tiene una orientación menos personalizada que la acción caritativa, ya que en lugar de aliviar el sufrimiento del necesitado busca enriquecer la comunidad en su conjunto y tratar de que la ayuda les llegue a todos los integrantes y no a uno en particular.

Actualmente, la filantropía se asocia con el desembolso de riqueza por parte de individuos y, especialmente, con la recogida de fondos por parte de organizaciones que no actúan con fines de lucro.

Los humanistas valoraban al hombre desde una perspectiva mundana no divina, es decir, el hombre era visto como un ser natural e histórico. No es coincidencia entonces que las empresas hayan adoptado una especie de "neohumanismo" como filosofía institucional y que sean el mecenazgo y la filantropía las vías para manifestarlo ante la sociedad.

Hacia el siglo XIII comienza a usarse la palabra donación (del latín donare, dar) para hacer referencia a las contribuciones para los pobres y desamparados (no debe olvidarse que en el cristianismo, la caridad tiene un fuerte carácter religioso), aclara Adriana Amado Suárez. *"Hacia 1570 aparece el término patrocinio, derivado del latín patronus, haciendo referencia a la protección"*

¹⁰ Costa, Joan; Imagen Corporativa en el siglo XXI: nueva sociedad y neohumanismo en el paradigma del siglo XXI; editorial La Crujía; segunda edición; edición Buenos Aires; 1996.

o el patrocinio que se le daba a una persona o a una institución. En inglés, las dos primeras actividades se relacionan con el concepto de *philantropy*, y el patrocinio es equivalente a *sponsoring*”, finaliza.¹¹

Justo Villafañe entiende al patrocinio como “la vía complementaria para conseguir una imagen positiva de la compañía desde una nueva ética Empresaria en función de la cual, y resumido de manera muy esquemática, aquella debe devolver a la sociedad una parte de lo que ésta le ha dado. Es decir, la empresa actualmente debe asumir su rol social, llegando incluso a relevar al Estado en su secular obligación de ocuparse de ciertas obligaciones con la colectividad”.¹²

El crecimiento de la filantropía organizada en el mundo, dio lugar a mecanismos institucionalizados para canalizar la vocación por contribuir a mejorar la sociedad y la calidad de vida en las comunidades a través, principalmente, de fundaciones donantes que poseen un patrimonio propio y de instituciones recaudadoras y distribuidoras de recursos. Esto también permitió difundir el enfoque tradicional de ayuda inmediata destinado a aliviar las condiciones de vida de la gente para pasar a influir sobre las causas profundas que provocan los problemas sociales, generando así iniciativas orientadas a producir reformas estructurales asumiendo la filantropía una responsabilidad por avanzar sobre el interés público.

3. Evolución histórica de la responsabilidad social empresaria

La RSE se podría representar a través de la siguiente ecuación:

Filantropía + mecenazgo + cuidado del medio ambiente + políticas laborales = a desarrollo responsable de las mismas por las empresas. Sin embargo, es necesario que el pensamiento sobre las funciones de la empresa evolucione para terminar de comprender el por qué de la RSE.

La Responsabilidad Social Empresaria (RSE) responde a un aspecto de la empresa que viene siendo estudiado desde hace más de cincuenta años. Los recientes escándalos contables de empresas, como Enron y Worldcom, han favorecido un renovado interés por el tema. En líneas generales, los estudios de RSE abarcan tanto a quienes consideran que la RSE se debe circunscribir a la rentabilidad de la empresa respetando las normas legales y éticas de la sociedad como quienes incorporan la presencia de múltiples interesados asumiendo sus demandas sobre la empresa como parte de su responsabilidad social (RS).

La RSE comprende las relaciones de la empresa con la sociedad; es por ello que, dada la naturaleza del objeto de estudio de este trabajo, no se puede analizar fuera de su contexto social-histórico.

¹¹ Adriana Amado Suárez; Comunicaciones Públicas; Editorial Temas; Buenos Aires; 2002

¹² Op. Cit; La empresa y la comunidad; página 178.

OPINION



Luis Ulla
 Director ejecutivo del Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE)

Hacia una redefinición de la RSE

ca de lo que significa.
 El nuevo concepto elaborado por el Instituto Ethos de Brasil demuestra varios aspectos de interés. Tal como afirman nuestros pares brasileños, "la RSE es la forma de gestión definida por la relación (ética y transparente de la empresa con todos los públicos con los cuales se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para las futuras generaciones, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales".

Indudablemente, la definición de una realidad compleja como la de la RSE no puede quedar atrapada en un concepto estático, dogmático, cerrado y acabado. Esa posibilidad de permanente mejoramiento se nota de la práctica que las propias empresas van haciendo, así como de las nuevas visiones que los líderes de este proceso mundial son capaces de conformar y transmitir. Nuestros colegas brasileños creen necesario expresar de mejor manera lo que es la RSE y transmitirlo de claramente.

Quisiera agregar algunas consideraciones acerca de lo que supone esencialmente la RSE:

- Una visión de integralidad, puesto que la RSE abarca un conjunto complejo de dimensiones agrupadas en siete grandes áreas temáticas: Valores y Transparencia; Relación con el Público Interno; con el Medio Ambiente; con los Proveedores; con los Clientes/Consumidores; Relaciones con la Comunidad y, finalmente, Gobierno y Sociedad.
- Una perspectiva de gradualidad.
- Una noción de proporcionalidad, ya que la expectativa de su ejercicio y aplicación tiene una relación directa con el tamaño de la empresa y su correspondiente poder o capacidad de influencia en el mercado.
- Una mirada de totalidad, en tanto que en la práctica es una idea que debe incluir a todas las empresas.

Artículo publicado en la sección RSE del matutino Infobae, el 10 de noviembre de 2003.

Las teorías sobre RSE se han construido principalmente en los países de Europa Occidental y en Estados Unidos; estos son países desarrollados y con sociedades industrializadas por lo que la dependencia del concepto de RSE del entorno social en el cual se lo ha estudiado, pone en duda la universalidad de los desarrollos para ciertos contextos particulares.

Remontando la investigación a la historia se encuentra que la Revolución Industrial (1760-1840), que terminó con la era agraria, abrió un camino de gran evolución, pero su avance provocó una explosión demográfica y consecuentemente graves problemas sociales. Ya entrado el siglo XX, la lógica productiva-extractiva prosiguió, hasta que a fines de la década del '50 la presión de los grupos ambientalistas y nuevos postulados teóricos comenzaron a alertar sobre la degradación de los recursos naturales y el medio ambiente.

Surgieron así las primeras acciones destinadas al cuidado del entorno que, ya en los '60, se extendieron hacia la sociedad civil, fundamentalmente mediante las donaciones voluntarias de las empresas. Ese modelo de filantropía continuó hasta fines de los '80. Para Mamen Valor¹³, -profesora colaboradora de la Universidad de San Pablo, Brasil- la Responsabilidad Social Empresaria nace como disciplina con la publicación del libro "*The Borden Social Responsibilities of the Businessman*", escrito por Archie B. Carroll¹⁴ y publicado en 1953.

Tradicionalmente ha habido dos visiones distintas sobre el rol de la ética y, específicamente, sobre responsabilidad social en los negocios: el punto de vista económico/financiero y el punto de vista Social.

Articuladas por el economista Milton Friedman, (principal representante de la llamada escuela de Chicago, corriente neoliberal y monetarista que encabezó la reacción contra las políticas económicas preconizadas por Keynes), la primera visión, que tuvo su auge durante

¹³ Valor, Mamen; Profesora colaboradora Universidad San Pablo – CEU, departamento de economía de la empresa; Responsabilidad social de la empresa, marketing de relaciones y política de recursos humanos: el gasto social de la empresa; en Papeles de Ética, Economía y Dirección; N° 6; 2001; <http://www.eticaed.org/15.Valor01.pdf>

¹⁴ Archie Carroll es director y profesor Emeritus del programa denominado "no lucrativo" dependiente de la Universidad de Georgia, EE.UU. Su campo de especialización se basa en la investigación de la relación sociedad/corporación. También ha realizado investigaciones acerca de la responsabilidad social corporativa y el estudio de la ética en los negocios.

la década de los `70, sostiene que la única responsabilidad de los ejecutivos de las corporaciones es aumentar las ganancias de sus accionistas.

La empresa era una institución económica cuya responsabilidad debía limitarse a la obtención de ganancias, respetando las normas legales impuestas por cada contexto particular. *“La única responsabilidad de una compañía recae en sus accionistas. La única razón por la que existen, es para producir buenos productos y aumentar las ganancias”*, (Friedman, 1970).

Los principales aspectos a tener en cuenta por las empresas a la hora de efectuar operaciones consistían en: hacer los negocios lo mejor posible, respetar las leyes establecidas, adoptar una conducta ética básica, ofrecer orientación a los accionistas y mantener la preocupación por los resultados.

En la década de los setenta se especifican cuáles son las responsabilidades de la empresa. Al mismo tiempo, se traslada el discurso filosófico a la gestión Empresarial: se empieza a hablar de responsabilidad social de la empresa (en referencia a la actitud anticipatoria y proactiva ante las demandas sociales que debe mantener la empresa) y de resultados sociales. Mamen Valor, en el documento titulado “Responsabilidad social de la empresa, marketing de relaciones y política de recursos humanos: el gasto social de la empresa”, cita la propuesta realizada en 1971 por el Comité para el Desarrollo Económico.¹⁵ Este organismo decía que la empresa debe tener tres niveles de responsabilidad:

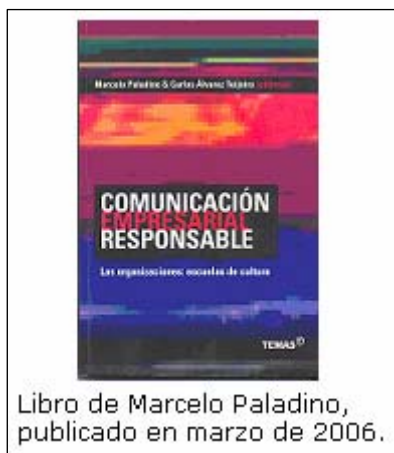
- 1) Responsabilidades básicas derivadas de la función económica: producción, empleo y crecimiento económico;
- 2) Atención al cambio de valores y prioridades sociales: conservación del medio ambiente, relaciones laborales, información a consumidores;
- 3) Responsabilidades poco conocidas que deben asumir para vincularse más a la actitud de cambio del entorno social: pobreza, cuestiones urbanas.

Marcelo Paladino, en “Comunicación Empresarial Responsable” enuncia que durante décadas ha predominado esa visión de la empresa como organización orientada a la sola consecución de beneficios económicos a corto plazo, que ha hecho énfasis en la búsqueda de beneficios económicos a corto plazo y a expensas de otro tipo de beneficios (cívicos-políticos, socioculturales, éticos y económicos a mediano y más largo plazo).

¹⁵ Valor, Mamen; Profesora colaboradora Universidad San Pablo – CEU, departamento de economía de la empresa; Responsabilidad social de la empresa, marketing de relaciones y política de recursos humanos: el gasto social de la empresa; en Papeles de Ética, Economía y Dirección; N° 6; 2001; <http://www.eticaed.org/15.Valor01.pdf>

Afortunadamente -expresa- esta concepción de la empresa ha entrado en crisis; prestándole mayor importancia a las diversas complejidades de todo lo humano.¹⁶

De esta manera la empresa toma conciencia del lugar que ocupa en la sociedad teniendo



Libro de Marcelo Paladino, publicado en marzo de 2006.

como principal indicador el reconocimiento del entorno donde está inserta, es decir, que supone que los otros no son sólo los accionistas. Esto es, la empresa entiende que existen más instituciones y personas frente a las cuales debe rendir cuentas por sus acciones (gobierno, inversores, empleados, consumidores, comunidades, organizaciones no gubernamentales).

El punto de vista social cobra importancia con la teoría de los *stakeholders* en 1984. La teoría, articulada por el ya mencionado Milton Friedman, presenta a las empresas como un sistema relacionado con la sociedad, no de un modo abstracto sino a través de grupos de *stakeholders* representativos en una relación de doble sentido. Los grupos de interés pueden tener un impacto directo o indirecto en la empresa, de la misma manera en que ellos reciben la influencia de la empresa. Esta visión hace énfasis en que, además del interés de un determinado accionista, los intereses de todos los grupos de interés deberían estar incorporados a la empresa.

Estas partes interesadas presentan a las empresas como organizaciones relacionadas (en un sentido amplio) con la sociedad, obligadas a rendir cuentas debido al impacto directo e indirecto que causa y viceversa. “*La Responsabilidad Social Empresaria comprende las expectativas económicas, legales, éticas y filantrópicas que la sociedad tiene de las organizaciones en un momento determinado*”, expresó Carroll en 1979.

Según esta teoría, la política empresarial se remite a realizar los negocios lo mejor posible, ir más allá de las leyes establecidas, aplicar una conducta ética máxima, orientar a los *stakeholders* y preocuparse por la sociedad.

El giro en la concepción del rol de la empresa permite que se comience a vislumbrar la idea de que es la sociedad la que proporciona a la empresa la posibilidad de operar en su seno y que, por lo tanto, la empresa se vea obligada a satisfacer las demandas de esta sociedad.

Peter Drucker propone una visión funcional de la empresa; funcional a sus empleados, a la sociedad donde está inserta, funcional a sus *stakeholders*. Entonces Drucker permite ingresar al plano donde la empresa, inserta en el medio social, es un actor más entre otros que conforman una comunidad humana, formando una cadena de intereses: La empresa vende

¹⁶ Paladino, Marcelo; Álvarez Teijeiro, Carlos; Comunicación Empresarial Responsable, Las organizaciones: escuelas de cultura; Buenos Aires; Editorial Temas; marzo 2006.

sus productos en la medida en que éstos satisfacen necesidades de los consumidores; cuenta con personal en la medida en que satisface demandas laborales; consigue créditos en la medida en que existe un mercado de capitales y sus planes de negocios son razonables. La empresa existe en interrelación con el medio sin dejar su objetivo principal: el lucro. La empresa puede obtener ganancias y al mismo tiempo responder a la comunidad.¹⁷

En la década de los '90 surge la Teoría de la Ciudadanía Corporativa o *Corporate Citizenship*: proceso mediante el cual una empresa desarrolla y administra las relaciones con sus partes interesadas. Comienzan a crecer las preocupaciones sobre los efectos de la globalización; presiones de consumidores y gobiernos. Se pide a la empresa que sea como un ciudadano ejemplar.

Entre sus responsabilidades se hallan: el juego limpio con los consumidores, buen trato a su personal, preservación del medio ambiente, buenas prácticas en los países en desarrollo e integración a las grandes acciones sociales y a lo local. Esos comportamientos se miden mediante índices cada vez más sofisticados, que se informan a través de Balances Sociales y de otras vías, y a partir de allí aparecen incentivos y castigos.¹⁸

Ya no es realista pensar en la creación de valor a largo plazo si no se tienen en cuenta la gestión de los impactos sociales, económicos y ambientales ya que es la gestión de estos impactos la que permite disminuir costos y manejar riesgos.

El modelo de Archie B. Carroll, constituido en 1979, ha pasado a ser el paradigma dominante definiendo las bases del denominado "*triple bottom line*": acción económica; acción social y acción medioambiental.¹⁹

Hay un reconocimiento por parte del sector privado de que no es sólo dinero de sus accionistas el único recurso ajeno que manejan, sino que utilizan recursos humanos, ambientales, sociales, etc, por lo que comienzan a comprometerse voluntariamente a adoptar políticas, prácticas y programas que favorezcan la gestión sostenible de estos recursos. Es la gestión de los impactos causados por sus operaciones donde recae la responsabilidad de las empresas.²⁰

En este contexto de reaparición del "mecenazgo" como un volver a las fuentes y a la preocupación por el hombre, se vislumbra una tendencia que podría denominarse como "neohumanista", las empresas intentando volver a impregnar de espíritu "humanista" las

¹⁷ Mora y Araujo, Manuel; La empresa responsable; artículo publicado en la separata "La nueva empresa", suplemento dedicado a la RSE en la revista Noticias; Buenos Aires; Editorial Perfil; diciembre de 2002.

¹⁸ Kliksberg, Bernardo; Hacia una nueva Ética Empresaria; artículo publicado por el matutino La Nación; Buenos Aires 2 de diciembre de 2003. Artículo periodístico disponible en anexo.

¹⁹ Capriotti, Paul; La función de las Relaciones Públicas en la Gestión de la Responsabilidad Corporativa; Jornada organizada por Asociación de Periodistas Institucionales y Universitarias; La Plata; Julio 2006.

²⁰ Kosacoff, Bernardo; Jornada sobre Legislación de la RSE; Director CEPAL y ONU en Bs. As.; Congreso de la Nación; 13 de julio de 2006.

acciones, algo bastardeadas por el imperativo capitalista del consumo sin responsabilidad social. Pareciera darse en las empresas un renacimiento de la preocupación por el otro, por la comunidad, por la dignidad y el valor de las personas.

Actualmente ya no se concibe a la RSE como una disciplina autónoma ya que su discurso se ha integrado a la Ética de los Negocios y a las nuevas teorías de gestión Empresaria, específicamente al marketing social. Esta corriente aparece como un nuevo paradigma de la gestión Empresaria²¹.

Síntesis histórica por Bernardo Kosacoff²²

Década de los `70	Década de los `80	Década de los `90
La teoría económica sostenía que la empresa era una institución económica cuya responsabilidad debía limitarse a la obtención de ganancias, respetando las normas legales impuestas por cada contexto particular.	Surge la teoría de los <i>Stakeholders</i> (partes interesadas) que presenta a las empresas como organizaciones relacionadas (en un sentido amplio) con la sociedad, obligada a rendir cuentas debido al impacto directo e indirecto que causa a sus <i>stakeholders</i> y que éstos causan en sus operaciones. * Giro en la concepción del rol de la empresa: se comienza a sostener la idea de que es la sociedad la que proporciona a la empresa la posibilidad de operar en su seno y que, por lo tanto, la empresa se ve obligada a satisfacer las demandas de esta sociedad. Idea de la "licencia social para operar"	Surge la Teoría de la Ciudadanía Corporativa o <i>Corporate Citizenship</i> : proceso mediante el cual una empresa desarrolla y administra las relaciones con sus partes interesadas. * Preocupaciones crecientes sobre los efectos de la globalización; presiones de consumidores y gobiernos. * Ya no es realista pensar en la creación de valor a largo plazo si no se tienen en cuenta la gestión de los impactos sociales, económicos y ambientales; ya que es la gestión de estos impactos la que permite disminuir costos y manejar riesgos. * Reconocimiento por parte del sector privado de que no es sólo dinero de sus accionistas el único recurso ajeno que manejan, sino que utilizan recursos humanos, ambientales, sociales, etc, por lo que comienzan a comprometerse voluntariamente a adoptar políticas, prácticas y programas que favorezcan la gestión sostenible de estos recursos; * Es la gestión de los impactos causados por sus operaciones en donde recae la responsabilidad de las empresas. ²³

Durante la mayor parte del siglo XX, la Responsabilidad Social no era una política Empresaria, sino una opción personal.

²¹ Valor, Mamen; Responsabilidad Social Empresaria, Marketing de relaciones y Política de recursos humanos: el gasto de la empresa; año 2003; en www.comunidar.org.ar/responsabilidad3.htm

²² Bernardo Kosacoff es Licenciado en Economía de la Universidad Nacional de Buenos Aires. Profesor Visitante en St. Anthony's Collage, Oxford (1995). Actualmente se desempeña como Director de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL y como Director de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL-Naciones Unidas), Oficina Buenos Aires. Anteriormente se desempeñó como Investigador a cargo del Área de Estrategias Empresariales y Competitividad (desde 1983 a febrero de 2002). Es profesor titular de Política Económica en la Universidad Nacional de Quilmes (desde 1993), fue Profesor titular de Organización Industrial en la Universidad Nacional de Buenos Aires (desde 1984 hasta 2002). También desempeñó el cargo de Presidente del Instituto Desarrollo Económico y Social (IDES). Con anterioridad se desempeñó en instituciones de gobierno, organismos internacionales y universidades extranjeras, como: Ministerio de Economía, Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Instituto Alemán de Desarrollo y Fundación Volkswagen. Autor y editor de libros, como así también de artículos para distintos medios nacionales e internacionales.

²³ Kosacoff, Bernardo; Director CEPAL y ONU en Bs. As.; Congreso de la Nación; 13 de julio de 2006.

Pero, ¿qué significa ser responsable? ¿Es ser eficiente a la hora de ofrecer a los clientes las respuestas a sus necesidades y ganar dinero haciéndolo? ¿Ser responsable es no desentenderse de la suerte de los empleados; es estar atento a los problemas del lugar? ¿Es también entre otras cosas, contribuir a paliar carencias, ayudar a resolver problemas, aportar capacidad y conocimientos a las soluciones de los problemas colectivos que de alguna manera los involucre?

4.- La Responsabilidad Social Empresaria en Argentina

Es difícil delimitar con precisión el surgimiento o la toma de conciencia de la Responsabilidad Social Empresaria en Argentina, ya que muchos de los comportamientos asociados con la RSE, especialmente los concernientes a la responsabilidad hacia adentro de la empresa, como por ejemplo el no participar en sobornos, el buen trato a los empleados o la fidelidad a los valores, no tienen manifestaciones públicas.

En un intento por establecer los factores históricos que han influido en la actual noción de RSE en Argentina, es posible trazar una línea de conducta que marca dos momentos en la evolución de la RS a lo largo del tiempo.

En la época del virreinato español, la Iglesia Católica, la institución más influyente durante aquel tiempo, se ocupó de las personas carentes de recursos económicos bajo el concepto cristiano de caridad. Cuando Argentina se convirtió en un Estado independiente (1816), la clase gobernante se ocupó de los pobres y justificó su acción desde la noción de filantropía. Llegada la presidencia de Juan Domingo Perón en 1945, el Estado de bienestar le permitió hacer de los pobres el eje de su política; modificó muchas leyes laborales (por ejemplo, se incorporó la indemnización por despido, se estableció un salario mínimo; se mejoró las condiciones de alimentación, vivienda y trabajo de los trabajadores rurales; se estableció el seguro social y la jubilación que benefició a 2 millones de personas; se crearon los tribunales de trabajo, cuyas sentencias, -en líneas generales,- resultaron favorables a las demandas obreras; se fijaron las mejoras salariales y se instituyó el aguinaldo para todos los trabajadores)²⁴ y reforzó la actividad sindical.

La política peronista se ejerció reemplazando la noción de filantropía por justicia social. En los '80, las Organizaciones Civiles comenzaron a ocuparse de las necesidades sociales y los derechos civiles; los términos usados en aquella época eran solidaridad y derechos humanos.

²⁴http://www.losprincipiosonline.com.ar/noticias/example2.php?subaction=showfull&id=1183224855&archive=&start_from=&ucat=1&

Durante la década de los '90, la expresión Responsabilidad Social Empresaria se comenzó a escuchar en los medios de prensa, en congresos y en algunos círculos empresarios. Cabe destacar, en la evolución trazada, el fuerte sesgo asistencialista en todas las acepciones mencionadas, excepto en derechos humanos y en RSE. La evolución de la caridad originaria hacia la incipiente RSE es importante porque, sin dejar de lado la práctica personal de valores, el nuevo paradigma exige a la actividad empresaria un comportamiento responsable que antes se entendía como algo propio de la esfera individual. Entendiendo que la RSE implica la interacción de la empresa con la sociedad.

4.1- Contexto socio- económico

La caída del Muro de Berlín, que consolidó el sistema capitalista en medio de la globalización, significó para las compañías un punto de inflexión marcado por una nueva lógica de hacer negocios, donde la sociedad pasó a ser una parte importante de la propia actividad.

A partir del año 1989, el mundo abrió sus puertas al mundo mismo iniciando así una etapa de cambio, y transformación donde el avance de nuevas tecnologías desempeñó un papel fundamental. El desarrollo de nuevas vías de comunicación hizo posible la unión de países lejanos y el contacto de culturas diferentes a través de una computadora.

El término globalización pretende describir la realidad inmediata como una sociedad planetaria, más allá de fronteras, barreras arancelarias, diferencias étnicas, credos religiosos, ideologías políticas y condiciones socio-económicas o culturales. Surge como consecuencia de la internacionalización cada vez más acentuada de los procesos económicos, los conflictos sociales y los fenómenos político-culturales.

El concepto de globalización se ha venido utilizando para describir los cambios en las economías nacionales, cada vez más integradas en sistemas sociales abiertos e interdependientes, sujetos a los efectos de la libertad de los mercados, las fluctuaciones monetarias y los movimientos especulativos de capital. Los ámbitos de la realidad en los que mejor se refleja la globalización son la economía, la innovación tecnológica, la comunicación. Como consecuencia de este fenómeno la comunicación actúa como puente entre países provocando así un fenómeno comunicacional donde no existe la distancia, permitiendo que el mundo se transforme en una aldea globalizada.

En este contexto mundial se produce la entrada de las grandes empresas al país, la llegada al poder de Carlos Menem en 1989. La primera presidencia de Menem se caracterizó por las reformas que emprendió como parte del cambio que, “se entendía”, necesitaba el país para ingresar en el proceso globalizador e insertarse en el mercado global. Tanto la Ley de

Reforma del Estado como la Ley de Convertibilidad fueron los pilares de la administración menemista y la base para que se diera la apertura de las fronteras para la inserción de Argentina en el mundo. Pero esas mismas medidas que pondrían al país en el escenario global fueron las principales políticas que profundizaron el desfase que se originaría entre el Estado y la sociedad. Necesidades esenciales como planes de salud, planes sociales y de generación de empleo, alimento garantizado para niños y mujeres embarazadas o programas de educación e investigación fueron algunas de las áreas que cubría el Estado y que se vieron afectadas con esa reforma. Por lo tanto, al retirarse el Estado de sus funciones esenciales, comenzó a tomar forma el impulso voluntario de ciudadanos comunes que fueron capaces de organizarse solidariamente y empezaron a crear instituciones como los comedores barriales para asegurar el sustento de comunidades enteras. Lo que parecía haber empezado como tímidos grupos de voluntarios pasó a ser de tal magnitud que la solidaridad de los vecinos no fue suficiente: comenzó una carrera sin cuartel para la obtención de fondos privados que ayudaran a sostener los proyectos y programas de las instituciones de bien público y de las causas solidarias.

26
Viernes 12 de Septiembre de 2003 ■ INFOBAE

Responsabilidad social

Interés de los ejecutivos por hablar de responsabilidad empresaria

La UADE reabrió el debate ético

■ Tras el Foro de Davos, en 1999, el voluntariado empresarial creció en las corporaciones. Pero muchas veces se confunde con obligaciones de Estado

Después de la crisis de Enron en los EE.UU., el debate sobre el lugar de la ética en las empresas volvió a estar en la agenda no sólo de los medios, sino también de los propios ejecutivos. Los códigos de ética, aparentemente obsoletos, volvieron a ser una necesidad para todas las empresas que se consideraran respetables. Respondiendo a esta necesidad por parte de los directivos, los destacados especialistas se reunieron en la sede de EADE, la Escuela de Dirección de Empresas de UADE, para ofrecer su posición al respecto. Daniel Funes de Rioja, presidente de la Organización de Empleadores de la Argentina para la Organización Internacional del Trabajo (OIT); Patricia Debeljuh, investigadora del Centro de Estudios Avanzados de UADE, y el español Joan Fontrodona, investigador del IESE, la Escuela de Negocios de la Universidad de Navarra. "El nuevo campo de las políticas empresariales comenzó a desarrollarse bajo la forma de acciones voluntarias", explicó Funes de Rioja. Este origen filantrópico que caracterizó a los primeros intentos de implementación de códigos de ética cambió después del Foro de Davos de 1999, cuando los países que forman parte de la ONU suscribieron un pacto global en favor de estas disposiciones. Para gustar esta reforma ética, Kofi Annan, secretario de la ONU, entendió que las empresas debían considerar aspectos tales como el medio ambiente, la lucha contra la discriminación en materia de empleo y ocupación, la eliminación del trabajo forzoso, y la efectiva abolición del trabajo infantil. El interés del derecho tanto nacional como internacional por las políticas éticas empresariales prosiguió, según Funes de Rioja, "cierta confusión entre el rol del Estado y el rol de las compañías, ya que comenzaron a difundirse proyectos para regular las acciones voluntarias de las empresas y transformarse en obligaciones". Pero eso, a la hora de analizar el panorama actual de la implementación de

la ética en las organizaciones, es importante distinguir a las responsabilidades que corresponden al Estado de aquellas que corresponden a las empresas. La ética empresarial presenta una dimensión interna, que involucra a los empleados, y una externa, inherente a los socios comerciales, a los consumidores, a las ONG y la sociedad en general. Desde el punto de vista interno, para Patricia Debeljuh es importante pensar que la ética debe estar desde el inicio de la relación con el empleado. En lo que respecta a la dimensión externa, Debeljuh afirma que según encuestas que ha realizado para la UADE sobre clima ético en las empresas, 80% de los encuestados sostiene que el compromiso moral de las empresas es importante, lo que da cuenta de la importancia que los clientes otorgan a este aspecto. El investigador catalán Joan Fontrodona considera que el mundo de la ética se regula partiendo de dos enfoques: el norteamericano, más inspirado por el nuevo cumplimiento de las leyes



Daniel Funes de Rioja advirtió que hay aspectos confusos que por una base moral profunda, y el europeo, sustentado fundamentalmente sobre el respeto a los valores. Mientras el primer modelo supone un impacto económico inmediato, el segundo implica alcanzar en el largo plazo un alto grado de congruencia. "Actualmente, estamos viviendo un momento de intercambio entre ambos paradigmas: por un lado, después de Enron los norteamericanos están buscando la base moral de los europeos; por el otro, los europeos, cansados de tener sólidos valores teóricos, pero de escasa aplicación práctica, están apelando a los sistemas legalistas norteamericanos", afirmó Fontrodona.

Crecimiento del voluntariado en las corporaciones.
Infobae, 12 de septiembre de 2003.

Daniel García Delgado, en Estado y Sociedad señala, al respecto, que el Estado cambia rápidamente hacia una menor actividad económica, amplía el espacio del mercado, abre las

fronteras, se desvincula de lo social y cultural²⁵. A través de las privatizaciones en los '90, el Estado deja de hacerse cargo de aquellas empresas de capital propio, sociedades anónimas con participación estatal mayoritaria, entidades autárquicas, obras sociales del sector público,²⁶ etc.

La respuesta empresaria a la globalización ha sido buscar un mejor posicionamiento, tanto en el mercado como en la sociedad y al mismo tiempo aumentar la productividad mediante la motivación a los empleados.

La hegemonía y acumulación de poder sin precedentes de las empresas multinacionales aumentaron las expectativas sociales en los países industrializados. Siguiendo con esta lógica, entonces, el concepto de RSE surge en la Argentina de la mano de las privatizaciones, y de la aparición de empresas multinacionales que contaban con un mayor desarrollo sobre el tema.

En el Instituto para el Desarrollo Empresaria de la Argentina (IDEA) se comenzó a trabajar sobre RSE entre 2000 y 2001 cuando se conformó el grupo "Empresa y Sociedad". Actualmente, funciona en IDEA una división de RSE, dentro de la cual todas las empresas socias consensuaron una primera definición de RSE. "No fue una tarea sencilla", señala Laura Gaidulewicz, directora de extensión del Instituto Universitario IDEA. "Al principio - continúa- parecía la torre de Babel, porque cada uno aportaba su propia visión".²⁷

Dejando atrás estas diferencias, en IDEA determinaron que la RSE constituye un compromiso que cada empresa, en tanto actor social, establece con su grupo de interés procurando mejorar de forma sustentable las condiciones del negocio y la calidad de vida de la sociedad en su conjunto. "En esta definición lo que aparece como distintivo es justamente la inclusión de los aspectos del negocio, no es cualquier tipo de acción sino que es aquella que tiene que ver con la característica del negocio", aclara María Guadalupe Tenaglia, docente e investigadora del Instituto Universitario IDEA.²⁸



Instituto Universitario IDEA.²⁸

El Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE) es una organización privada sin fines de lucro, con sede en la ciudad de Córdoba, fundada a mediados de 2002 con el objetivo de promover y difundir el concepto y la práctica de la RSE, para impulsar el desarrollo sustentable de Argentina. Creado con el apoyo inicial de las fundaciones W. K. Kellogg, de

²⁵ García Delgado, Daniel; Estado y Sociedad; editorial Norma; Buenos Aires; 1994.

²⁶ Ley de Reforma del Estado 23.696, Artículo N° 1 y Artículo N° 7. Aprobada en 1989 y modificada en 1991.

²⁷ Otra forma de hacer negocios; artículo revista Fortuna; Año II, N° 81; Buenos Aires; 20 de diciembre de 2004.

²⁸ Op. Cit.

Estados Unidos y AVINA de Suiza, hoy posee un destacado y creciente grupo de empresas que la apoyan en el cumplimiento de su misión institucional.

“La creación del IARSE se dio en el contexto de la crisis que sufrió Argentina a fines del 2001, entendida como una ventana de oportunidad para trabajar con profundidad en la promoción de la RSE en el país”, enuncia Alicia Rolando de Serra, directora de investigación y desarrollo del Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE) en el Boletín n° 91.²⁹

Rolando de Serra agrega que diversos factores marcaban por entonces un ambiente propicio para hablar de RSE. Algunas empresas comenzaban a reflexionar sobre su rol ciudadano frente a la caída en los índices de confiabilidad sobre el sector privado. A ello se sumaron los efectos que tuvo la crisis en sus índices de rentabilidad, en la propia perspectiva de sostenimiento de su actividad económica y la de la sociedad en su conjunto.

En respuesta a esta demanda se conformó el IARSE; para generar información; disseminar avances conceptuales y nuevas herramientas para su práctica efectiva; divulgar buenas prácticas en materia de RSE y promover un compromiso gradual y creciente por parte de las empresas en el ejercicio de una práctica profesional de la RSE, finaliza Serra.

El Instituto promueve, además, la colaboración mutua entre las compañías que han decidido hacer de su conducta responsable un valor a partir del cual contribuyen a la construcción de una sociedad más justa y sustentable.

También crea valor para las empresas y la sociedad trabajando junto al mundo de los negocios y generando herramientas de gestión, redes y mecanismos de información e intercambio de experiencias.

Además desde finales de 2004 existe la posibilidad de suscribir al Sistema de Membresía Empresaria (SME) del Instituto, orientado a aquellas empresas que acrediten voluntad y compromiso hacia la RSE y quieran apoyar abiertamente la labor que el IARSE desarrolla.

Algunas de las organizaciones que participan activamente como empresas miembro del instituto son: grupo Arcor, IBM Argentina, Movistar, Petrobrás, Natura, Colegio Universitario de Periodismo, La Nación, Grupo Minetti, Repsol y Telefónica de Argentina.

4.2.- De lo global a lo local

Un fenómeno particular se dio en el caso de empresas arraigadas a una localidad desde sus orígenes que realizaron acciones tendientes a mejorar la situación de la comunidad circundante que luego cuadraría bajo la definición de RSE. A nivel internacional ese modelo lo siguió Ford en Detroit, Estados Unidos, y en la Argentina puede pensarse, entre

²⁹ Rolando de Serra, Alicia; Cuando del discurso se pasó a la práctica de la RSE; boletín n° 91; www.iarse.org; 26 de septiembre de 2006.

otros, en Sancor en Sunchales, Arcor en Arroyito, Loma Negra en Olavarría y Wal-Mart en La Plata.

Al respecto, Laura Gaidulewicz, explica que actualmente se le está dando relevancia a esas acciones, que quizás surgieron porque las empresas que estaban en un pueblo chico necesitaban que creciera esa comunidad para desarrollar su negocio.

Lo que hay hoy es un debate global con relación a cuáles son los alcances en las prácticas de negocios.

La crisis de 2001 potenció las actividades de RSE a nivel de la localidad de influencia y abrió un nuevo panorama para las empresas, quienes en medio de un Estado en ruinas, profundizaron sus actividades en materia social, poniéndose en muchos casos un sayo que ya les era propio.

La herramienta primordial para enfrentar esta situación la constituyeron las fundaciones corporativas, que vieron multiplicadas sus actividades. *“El momento de eclosión de acciones de RSE en la Argentina se da a partir de 2001, donde todas las organizaciones y las empresas comenzaron a desarrollar algún tipo de acción vinculada con la comunidad, con un corte más asistencialista o filantrópico”*, dice Tenaglia.

Encuesta refleja una visión crítica de las empresas

Se las percibe como faltas de compromiso con el país, ávidas por ganancias seguras y sin riesgo

KARLOVICHE (Estado especial)

Mientras los privados buscan de seguir haciendo negocios al Estado, los empresarios que están que pierden visuales al futuro de la Argentina y del resto del país que debe asumir el compromiso hacia a sus clientes, la sociedad y el medio ambiente, están lejos de comprometerse con el país, dicen los expertos. Según el estudio, el 70% de los empresarios que se encuestó en el estudio, no se trata de que estén seguros de una victoria de Bordo de Abasco, sino de algunas de las condiciones que se están implementando en el país, como la Ley de Defensa de la Competencia, la Ley de Defensa de los Consumidores y la Ley de Defensa de los Usuarios de Servicios Públicos.

Ahora se discuten la necesidad de primar la financiación del comercio y el diálogo entre el Gobierno y las empresas para encontrar soluciones para salir de la crisis. Los resultados indican que algunas fuentes de financiamiento de los emprendedores por cuenta con una mayor presencia del Estado y un más claro compromiso público con el control de la economía de mercado.

Los de confianza los datos indican que los empresarios de IDEA y AEA, respaldan las reformas y modificaciones económicas que se están haciendo en el país, pero que están preocupados por las reformas que se están haciendo en el país.

Resultado del relevamiento realizado por Ipsos Mora y Araujo, entre el 12 y el 15 de septiembre de 2002. Presentado en el 39 Coloquio de IDEA. Fuente: Infobae

Un claro ejemplo de esto constituye el caso de la empresa Tenaris-Siderca, de la organización Techint, que en 2002 lanzó el Plan Alentar. *“Fue concebido como un programa de contingencia que apuntó a atender la situación de emergencia social de Campana y Zárate, y se caracterizó por una alta capacidad de reacción e implementación inmediata en la emergencia; la articulación entre el sector público, asociaciones intermedias y el sector privado; y la transparencia que permitió asegurar que el 100 % de los recursos asignados llegaran al destino final”*, señala Guillermo Noriega, director general de la compañía.³⁰

Durante los últimos años en Argentina, las empresas han adoptado estrategias diferentes

para lograr una imagen satisfactoria ante la opinión pública; pues es parte del imaginario social la idea de que las empresas sacan provecho de la sociedad sin devolverle nada a cambio. Es así como algunas de ellas parecen haber adoptado como estrategia el volcarse

³⁰ Otra forma de hacer negocios; artículo revista Fortuna; Año II, N° 81; editorial Perfil; Buenos Aires; 20 de diciembre de 2004.

hacia el neohumanismo para expresar la filosofía de la empresa. El matutino Infobae, publicó una encuesta donde da a conocer que la sociedad percibe al sector corporativo como falto de compromiso con el país, ávido por ganancias seguras y sin riesgos y a la espera de que los mayores beneficios le sean aportados por políticas públicas del Gobierno.³¹

"Uno de los puntos más críticos que tenemos es que la imagen que se tiene del empresario a nivel de la sociedad civil es una imagen prejuiciosa, hay como un sentido de no legitimidad de hacer negocios y ese es un factor obturante", explica Laura Gaidulewicz.

Con lo expuesto hasta el momento, se podría decir que es una política Empresaria preocuparse por el otro. Tal vez no importa cómo lo expresen, sino lo más importante es preocuparse, manifestar esa preocupación y canalizarla de alguna forma. A través de la responsabilidad social, las empresas han encontrado cómo hacerlo.

Alicia Rolando de Serra, explica que la RSE alude a un concepto complejo e integral, que se inscribe en la propia gestión estratégica de la empresa, partiendo de una visión de sustentabilidad que contempla la generación de riqueza -la propia rentabilidad del negocio- tanto como el equilibrio ambiental y la equidad social. Hace referencia, entonces, al impacto global de la actividad económica en la sociedad, poniendo el énfasis en las relaciones que la empresa establece con sus distintos públicos, partiendo de su propia ética.³²

A través del marketing social o como sponsor de un multitudinario encuentro deportivo, como así también apadrinando a fundaciones u hospitales, las empresas tienen cada vez más participación en la vida ciudadana. Uno de los tantos ejemplos cotidianos es que desde 1987 la Casa Ronald Mc Donald alberga a familiares de niños internados en el Hospital Garrahan que provienen del interior del país y no cuentan con recursos suficientes como para pagar un hotel durante el tiempo de internación del menor.

5.- Legislación: incentivos impositivos en Argentina.

Otro de los supuestos que se dejan escuchar en los medios y en los debates sobre las empresas, es que realizan este tipo de acciones para evadir el pago de los impuestos, ya que todavía hay países que no cuentan con una ley o normativa que legisle las prácticas filantrópicas y de mecenazgo que llevan adelante las empresas.

³¹ Encuesta refleja una visión crítica de las empresas; artículo publicado por el matutino Infobae; sobre una encuesta que realizó Ipsos Mora y Araujo para IDEA y AEA con el Objetivo de conocer lo que piensa la gente sobre el empresariado local; 26 de septiembre de 2003.

³² Otra forma de hacer negocios; artículo revista Fortuna; Año II, N° 81; editorial Perfil; Buenos Aires; 20 de diciembre de 2004.

Para el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), las empresas socialmente responsables tienen como desafío *“obtener resultados financieros, un crecimiento económico sostenible generando más y más empleos y una mayor equidad social”*. Para este organismo internacional, los gobiernos tienen el papel de brindar incentivos y promover la adopción, por parte de las empresas, de prácticas socialmente responsables e implementar regulaciones.³³

Las normativas, certificaciones de calidad y otros instrumentos, se constituyen en estímulos en forma de incentivos y obligaciones que condicionan el juego de los actores. Deben tenerse en cuenta, para el tratamiento de la RSE y su relación con el Estado, las diferentes normativas y el entramado de pactos y acuerdos internacionales que regulan y promueven la acción de las empresas en temas de responsabilidad social. El carácter de estas normas es diferente: algunas son obligatorias, siendo los gobiernos los encargados de vigilar su cumplimiento; otras son recomendaciones, estándares internos para la gestión y ciertos lineamientos para las empresas que adhieren en forma voluntaria.³⁴

En la Argentina no existen mayores incentivos para aumentar el caudal de ayuda. *“Acá el tema impositivo ni se toma en cuenta: si hubiera una ley favorable sería bienvenida, pero ahora es irrelevante”*, asegura Laura de la Casa, coordinadora de proyectos de la Fundación Acindar, que financia programas relacionados con la educación.³⁵

Un trabajo de la Fundación Juan Minetti durante el año 1997 arrojó como dato significativo que las empresas incrementarían los fondos destinados a donaciones si cambiaban los beneficios impositivos. Asimismo, las organizaciones civiles sin fines de lucro marcan la carencia de exenciones impositivas para facilitar donaciones de particulares y empresas y de un contexto legal que rijan a las asociaciones.³⁶

El sistema tributario argentino no contempla premios “jugosos” para quienes se involucren en buenas causas, como sí los tienen los individuos y fundaciones en EE.UU. Por ejemplo, estos pueden llegar a obtener exenciones de hasta 30% de sus impuestos.

Según la normativa local, las donaciones sólo son deducibles en la liquidación del Impuesto a las Ganancias, pero hasta un 5% de las ganancias que se hayan obtenido; por ejemplo, si una empresa ganó 100.000 pesos y donó 15.000 para obras de bien público, sólo puede deducir un máximo de cinco mil (5.000) pesos en su declaración. Además, el proceso (hasta el momento) no es inmediato, ya que para obtener la exención hay que tramitarla ante la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP).

³³ Burian López, Camilo; El rol del estado en la responsabilidad social de las empresas: un debate necesario; Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD), Grupo Uruguay de la Red Puentes; febrero de 2006.

³⁴ Op. Cit.

³⁵ Álvarez, Valentina; Solidaridad, Una nueva palabra en el vocabulario de los ejecutivos empresarios: La Obligación de dar; artículo publicado por el diario Clarín; Buenos Aires; 4 de marzo de 2001.

³⁶ Avanza la filantropía Empresaria; artículo publicado en el diario La Nación; Buenos Aires; 7 de enero de 2000.

El artículo 81 inciso C de la ley que reglamenta el Impuesto a las Ganancias vigente desde 1997, rezaba que las empresas gozan de una deducción en el Impuesto a las Ganancias cuando parte de su rendimiento neto (límite del 5% de la ganancia neta) del ejercicio se destine a donaciones. *"De la ganancia del año fiscal y con las limitaciones contenidas en esta ley, se podrá deducir las donaciones a los fiscos nacional, provinciales y municipales y a las instituciones comprendidas en el inciso e) del artículo 20 (instituciones religiosas entre otras), realizadas en las condiciones que determine la reglamentación y hasta el límite del 5% de la ganancia neta del ejercicio".*³⁷

El mismo artículo dispone que de acuerdo con los objetivos que persigan, estas disposiciones se apliquen a asociaciones, fundaciones y entidades civiles de asistencia social, salud pública, caridad, beneficencia, educación, científicas, literarias, artísticas, gremiales y de cultura física o intelectual.³⁸

La AFIP determinó que había que establecer un mayor control cuando de donaciones se trata, ya sean en efectivo o en especies, debido a la oportunidad que se les presenta a las empresas para evadir el pago de impuestos.

La justificación de la AFIP dice que *"a fin de facilitar la prueba y otorgar certeza con relación a las donaciones efectuadas en dinero o en especies, corresponde disponer los requisitos que, adicionalmente a los establecidos en la ley de este gravamen y en su decreto reglamentario, deberán cumplir los respectivos donantes y donatarios".*³⁹

Y para aumentar las medidas antievasión, la AFIP creyó conveniente que no sólo los donantes presenten una serie de requisitos para llevar a cabo las donaciones sino que también es indispensable para los que las reciben presentar los requisitos que la AFIP les pide.

Esto se determinó después de haber descubierto maniobras que permitían a las empresas deducir más de lo que declaraban ante la AFIP. *"Hubo deformaciones y los montos se inflaban para evadir", dice un alto funcionario del Ministerio de Salud y Acción Social, que prefiere mantenerse en el anonimato. "Como en todo, terminaron pagando justos por pecadores",*⁴⁰ dice Teresa Cazenave en el artículo El Discreto encanto de donar, en diciembre de 2002.

Recientemente la AFIP dio a conocer que las presentaciones futuras, cuando de donaciones se trate, serán a través de un sistema de aplicativos.

³⁷ Artículo 81 inciso C; Impuesto a las ganancias; Ganancias de la tercera categoría. Beneficios de las empresas y ciertos auxiliares de comercio; Buenos Aires; año 1997.

³⁸ Ayudar es parte de la tarea; artículo publicado por el diario La Nación; Buenos Aires; 5 de febrero de 2002.

³⁹ Artículo 81 inciso C; Impuesto a las ganancias; Ganancias de la tercera categoría. Beneficios de las empresas y ciertos auxiliares de comercio; Buenos Aires; año 1997

⁴⁰ Cazenave, Teresa; El Discreto encanto de donar; artículo extraído de la página web www.comunicar.org.ar; Buenos Aires; 27 de diciembre de 2002.

A partir de mayo de 2004, la AFIP modificó las normas referidas a las donaciones. Mediante la resolución 1675 las donaciones deberán presentarse mediante el uso de un aplicativo (es un programa informático que genera una declaración jurada), este aplicativo generará un archivo que contendrá toda la información de las donaciones realizadas o recibidas, ya que esta operación deberá ser efectuada por ambas partes (donante y donatario).

La AFIP estableció este nuevo método de presentación para obtener un mayor control sobre los donantes y los donatarios; al mismo tiempo lograría información "cruzada", es decir, el organismo podrá realizar el cruce de datos y corroborar que coincida la información brindada por ambos sujetos.

Los donatarios deberán efectuar la presentación durante el año calendario, aún cuando no hubieren recibido donaciones durante el período. El vencimiento operará cada 26 de mayo de cada año.

El incumplimiento de las formalidades establecidas en la norma, como así también del régimen de información (la no presentación), generará desde la impugnación de la donación computada por el donante en el Impuesto a las Ganancias, hasta multas formales graduables desde 500 hasta 45.000 pesos a los sujetos que no cumplan con el Régimen de información establecido.⁴¹

5.1.- La situación Argentina: Proyecto de ley

Existe un proyecto de ley para normalizar las acciones de Responsabilidad Social Empresaria en Argentina escrito e impulsado por María Laura Leguizamón, senadora Nacional del Partido Justicialista por la Capital Federal desde el año 2003 y el senador Jorge Capitanich, también del PJ, por la provincia de Formosa. El proyecto cuenta también con el respaldo del Ministerio de Trabajo de la Nación.

Marcelo Paladino afirma que el aspecto normativo es clave para entender el comportamiento de una sociedad. *“Cuando hablamos de normas, consideramos las maneras de hacer, ser y pensar socialmente definidas y sancionadas”*.

La norma legal es aquella que está garantizada por la coacción física del Estado.

Entonces, el objetivo de este proyecto es impulsar mediante una ley, la obligatoriedad para las empresas a ser socialmente responsables, teniendo como base una ley que así lo determina.

⁴¹ Impuestos y contabilidad: Más control a donaciones; artículo periodístico publicado por el diario Clarín; Buenos Aires; 13 de junio de 2004.

Uno de los pasajes del fundamento del proyecto expresa los objetivos a establecer una vez aprobado.

*“El espíritu de esta ley es contribuir al fortalecimiento de la sociedad a través de la consolidación de las instituciones privadas y públicas. De este modo, se pretende abrir un cauce para la discusión de las ideas sobre el rol de cada actor en la sociedad y dar respuesta a las exigencias de transparencia y ética en los negocios que la sociedad reclama de la empresa argentina”.*⁴²

Al respecto, en una entrevista para la revista Dircom, la senadora comentó: *“El proyecto tiene como objetivo que la Argentina tenga un marco normativo que le sea propio”* y agregó que *“tiene como espíritu la búsqueda de una construcción en consenso de lo que es nuestro modelo de RSE”*.⁴³

Además de hacer una breve referencia de por qué el impulso de una ley que legisle la RSE, también esbozó una posible

diálogo con la senadora
María Laura Leguizamón

¿legislar la RE?

el proyecto de ley sobre **responsabilidad empresaria** por **Gustavo Coppola**
Intervista a María Laura



En los primeros años del siglo XX, un legislador del Estado pensó que el trabajo de una industria debía estar sujeto a una ley que regulara sus actividades. Así, en 1906 se promulgó la Ley de Responsabilidad Social, que estableció el deber de las empresas de tener en cuenta el bienestar de la comunidad y de contribuir al desarrollo de la misma. Este concepto de responsabilidad social empresarial (RSE) se fue desarrollando a lo largo del tiempo, pasando de ser un concepto meramente ético a uno con implicaciones legales. En la actualidad, la RSE es un concepto que abarca una amplia gama de aspectos, desde el medio ambiente hasta el trato a los empleados y la relación con la comunidad. Este artículo analiza el proyecto de ley sobre responsabilidad empresaria que se encuentra en trámite en el Congreso Nacional, y que busca establecer un marco normativo que regule las actividades de las empresas y que contribuya al desarrollo de la sociedad argentina.

Entrevista realizada a la Senadora María Laura Leguizamón Proyecto de Ley sobre la normalización de la RSE.
Fuente: Revista Dircom Número 59, editada en otoño 2006.

definición del significado señalando que la Responsabilidad Social Empresarial es un concepto que implica que las empresas - agentes importantísimos de la sociedad moderna – integren preocupaciones de índole social y ambiental en sus operaciones y en sus interacciones con los empleados, los accionistas, los inversores, los proveedores, los clientes y las comunidades en las que se encuentran inmersas.⁴⁴

Otro aspecto a tener en cuenta por este proyecto es el comportamiento de las empresas en el futuro, y sobre este punto manifestó que esta ley puede ser el puntapié inicial para el desarrollo de una cultura empresaria basada en la ética y la responsabilidad social, destacando los valores internos de la organización.⁴⁵

⁴² Leguizamón María Laura, Capitanich, Jorge; Fundamentos; Proyecto de ley 3735/05; Buenos Aires; octubre de 2005.

⁴³ ¿Legislar la RE?; entrevista publicada por revista Dircom; número 59; Buenos Aires; mayo de 2006.

⁴⁴ Leguizamón María Laura, Capitanich, Jorge; Fundamentos; Proyecto de ley 3735/05; Buenos Aires; octubre de 2005.

⁴⁵ Op. Cit.; Proyecto de ley 3735/05; Buenos Aires; octubre de 2005.

5.2.- ¿Se debe normalizar la RSE?

Teresa Castillo y Laura Dellacasa, consultoras en RSE, opinan que todo el corpus del nuevo paradigma de RSE se está integrando a las estrategias y políticas empresariales complementariamente a la regulación legal. Es simplemente un modelo superador, que a nivel global, transforma aquel carácter social de la filantropía y asistencialismo, en inversión social.⁴⁶

A modo de conclusión, las consultoras toman posición respecto del proyecto y agregan que *“la RSE es voluntaria y por supuesto que incorpora valor al negocio, invita a observar la transparencia y la responsabilidad social de las empresas, pero aún falta un largo camino a recorrer en el aprendizaje para hacer uso de la responsabilidad con mayúscula, para ser solidarios por esencia”*.

Mercedes Occhi, ex Gerente de Responsabilidad Social Empresaria de la tabacalera Nobleza Piccardo, actualmente se desempeña como consultora en RSE en la Universidad de Palermo- dice al respecto que realizar acciones de RSE es un compromiso sincero que tiene que empezar a asumir la empresa, por lo que tiene que ser voluntario, ya que no existe ninguna norma legal que exija que una empresa empiece a tener una cultura más solidaria. *“De existir una norma que regule las actividades de responsabilidad social, se perdería la esencia de ser acciones voluntarias”*, señala.

Si el fin es que las empresas realicen este tipo de acciones bien vale la pena analizar la posibilidad de promover más incentivos fiscales para que más empresas se sumen a invertir en voluntariado.

El proyecto de ley cuenta con posiciones encontradas, el Dr. Guillermo Canova, Director de la Comisión de Legislación del Foro del Sector Social, manifestó que no es bueno que se normalice, señalando la naturaleza voluntaria de la responsabilidad social de las empresas y remarcando que las reglas mínimas ya han sido legisladas. *“Una ley específica anularía el carácter innovador y creativo de las empresas”*, manifestó.⁴⁷

La Comisión Marco Legal y Fiscal del Foro del Sector Social promovió una reforma del marco jurídico, regulatorio y fiscal, para potenciar el crecimiento del sector, su valoración social y el fomento de la solidaridad, desarrollando instrumentos legales que favorezcan el



⁴⁶ Las Leyes Existentes...; nota de opinión publicada en revista Dircom; Bs. As.; año 2006.

⁴⁷ Jornada de Responsabilidad Social Empresaria: por una Argentina socialmente responsable; Congreso Nacional; Bs. As.; 13 de julio de 2006.

tratamiento impositivo de donaciones. Canova abogó por impulsar la RSE creando conciencia respecto de tales acciones porque en materia de RSE *“sólo cabe fomentar incentivos tales como por ejemplo el desarrollo de una norma internacional (ISO) sobre la RSE e identificar a las empresas que son responsables mediante la certificación IRAM. No es exigible legislar porque puede traer como consecuencia desalentar a inversionistas”*, concluyó el directivo.

5.3.- El tratamiento de la RSE en diversas partes del mundo

“Hay una explosión de interés por el tema de la Responsabilidad Social Empresaria”, señala Bernardo Kliksberg -director de la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo del BID- en el artículo *“Hacia una nueva Ética Empresaria”*, publicado en el diario La Nación,⁴⁸ donde hace referencia a la situación actual de la RSE en distintos países de Europa. En Bélgica se aprobó la ley de etiqueta social, esta garantiza al consumidor que los productos que llevan esa etiqueta han sido elaborados con respeto por los derechos laborales sin mano de obra infantil y sin discriminaciones.

En tanto, Francia se convirtió, en 2001, en el primer país que obliga por Ley a las empresas a publicar un informe social y medioambiental. Inglaterra exige por Ley a los fondos de pensiones públicas a informar sobre los criterios éticos, sociales y ambientales utilizados en sus inversiones.

Otro de los países modelo en políticas de RSE es Suecia. En éste, la ley determina que los fondos nacionales de pensión deben considerar aspectos sociales y del medio ambiente al invertir. En Estados Unidos, cien empresas suscribieron un programa para apoyar la realización de trabajos voluntarios por parte de sus tres millones de empleados. La Unión Europea lanzó un libro verde sobre RSE. Gran Bretaña creó el primer ministerio para la RSE.

Brasil es uno de los países de América del Sur donde la toma de conciencia en la implementación de políticas de responsabilidad social es más avanzada que Argentina. Liderados por el Instituto Ethos y el Grupo de Fundaciones y Empresas; más de cien empresas han respondido a la convocatoria del presidente Lula da Silva para tener un papel activo en el plan Hambre Cero.⁴⁹

El instituto Ethos es una organización brasileña, no



⁴⁸ Artículo periodístico disponible en anexo.

⁴⁹ Kliksberg, Bernardo; Hacia una nueva Ética Empresaria; artículo escrito para el diario La Nación; Bs. As.; 2 de diciembre de 2003.

gubernamental creada en 1998, con la misión de movilizar, sensibilizar y ayudar a las empresas a administrar sus negocios en forma socialmente responsable, volviéndolas aliadas en la construcción de una sociedad sostenible y justa.

Este organismo organizó un intenso debate sobre un proyecto de ley que reglamentaría la responsabilidad social de las empresas en Brasil. El bosquejo presentado en 2003 posee disposiciones reglamentarias de responsabilidad social para empresas con más de 500 trabajadores. Como finalidad se propone fomentar la ética y transparencia de las empresas en su relacionamiento con consumidores, accionistas, proveedores, trabajadores, comunidad y medio ambiente.⁵⁰

La legislación uruguaya, por su parte, contempla algunos incentivos de tipo fiscal que se reducen en exoneraciones impositivas para aquellas empresas y personas que realicen donaciones a instituciones de la educación pública que atiendan poblaciones carenciadas, o a centros de atención de personas en el campo de la salud mental. Tales exenciones sólo serán aprobadas si parten de una iniciativa del Poder Ejecutivo.⁵¹

En la actualidad, en Francia y el Reino Unido se obliga a las grandes sociedades privadas a presentar un balance social. En Bélgica y Holanda existen medidas incentivadoras, pero no de obligatoriedad.

⁵⁰ Instituto Ethos Debates, Regulamentacao da Responsabilidade Social Empresaria; octubre 2003. En www.ethos.org.br

⁵¹ Cruz, Anabel; A fuego lento. Incentivos legales para la RSE; Instituto de Comunicación y Desarrollo; Montevideo Uruguay; 2001; www.icd.org.uy

CAPITULO 2

La interrelación de los conceptos

**Organización, Comunicación y
Responsabilidad Social Empresaria**

1-Comunicación y organización: la relación entre conceptos.

La licenciada en Administración por la Escuela Superior de Comercio de Lyon, Annie Bartoli, define a la organización como un *“conjunto estructurado de componentes e interacciones del que se obtienen deliberadamente características que no se encuentran en los elementos que la componen. La organización es a la vez la acción de organizar, el resultado de esa acción y el conjunto organizado en sí mismo. El conjunto organizado corresponde a cualquier grupo de hombres constituido conscientemente con el propósito de alcanzar un determinado objetivo”*.⁵²

La autora agrega que la organización de una empresa o de una unidad de trabajo consistirá en la búsqueda de cohesión mediante la aportación de un cierto grado de orden para contrarrestar los fenómenos de entropía (degradación de la energía). Los procesos de comunicación tienen de ese modo una dimensión organizativa determinada. De hecho, organización y comunicación están vinculadas al funcionamiento de la empresa.

Según Henry Mintzberg, profesor de la cátedra Cleghorn de Estudios de Gestión en la Universidad de McGill en Canadá, la organización está constituida por cinco elementos básicos: una cúspide estratégica dirige el centro operativo mediante una línea jerárquica, en tanto que la tecnoestructura y la logística proporcionan ayuda estandarizando el trabajo y ofreciendo servicios de búsqueda, pagos, relaciones públicas, etc, respectivamente. La eficacia organizativa proviene de la coherencia interna entre los parámetros de concepción.⁵³

En la noción de lo que hace a una organización entre definición y objetivos se desarrollaron distintas teorías a lo largo de la historia. He aquí una síntesis de su evolución:

⁵² Bartoli, Annie; Comunicación y organización: La organización comunicante y la comunicación organizada; editorial Pados; Barcelona; 1992.

⁵³ Op. Cit; Capítulo 1; La organización multidimensional; página 21.

Taylorismo (Corriente racionalista)	Teoría de las Relaciones Humanas	Corriente Behaviorista	Corriente Sociológica:
<p>Establece la división del trabajo. Sus principales referentes fueron F. Taylor y E. Fayol. La búsqueda de mayor efectividad y eficiencia en las organizaciones dio origen a la Teoría clásica de la Administración. Esta considera a los trabajadores impulsados por motivos económicos. La organización se caracteriza por una división definida del trabajo. Para dicha corriente, la comunicación en la empresa era concebida como información operativa y formal.</p>	<p>Hace hincapié en las necesidades de los empleados, pues de esta manera, haciendo feliz al empleado, la organización obtendrá su plena cooperación y esfuerzo y así aumentará su eficiencia. Las relaciones humanas, contraposición de la teoría clásica, resalta los elementos emocionales no planeados, no racionales, en la conducta de una organización.</p>	<p>Analiza las relaciones entre condiciones de trabajo y la productividad de los obreros descritos por Elton Mayo. Proponía más participación al obrero en el ámbito de trabajo. Estas nuevas formas de procesos de organización suponen el desarrollo de la información descendente y de la comunicación en el seno de los equipos de trabajo.</p>	<p>Propicia la reestructuración de tareas y constitución de grupos de trabajo semiautónomos. Las disfunciones de la burocracia, se lo define como instrumentos de apatía anticomunicantes.</p>

En concordancia con la definición clásica que hace a una organización, durante la década de los `70, la teoría económica neoclásica, y teniendo como principales exponentes a los economistas Milton Friedman⁵⁴, Oliver Sheldon⁵⁵ y Theodore Levitt⁵⁶, consideraba que la empresa era una institución económica que tenía sólo responsabilidades económicas.

⁵⁴ Milton Friedman: es el principal representante de la llamada escuela de Chicago, corriente neoliberal y monetarista que encabezó la reacción contra las políticas económicas preconizadas por Keynes. Friedman critica el gran tamaño adquirido por el sector público en los países occidentales, denunciando la distorsión que la intervención estatal introduce en el funcionamiento de los mercados. Propone desmontar el Estado de bienestar y dejar que actúen libremente las leyes de la oferta y la demanda, volviendo a la pureza original del sistema que definiera Adam Smith. Recuperando viejas ideas, ha actualizado la teoría cuantitativa de la moneda, denunciando los efectos inflacionistas de las políticas expansivas keynesianas. En su Obra principal aparecida en 1962 "Capitalismo y libertad", Friedman explica sus convicciones sobre la libertad política social, y expresa que el capitalismo no sólo representa el mejor sistema económico sino que también ofrece el espacio más apto para la auto realización individual. Friedman, figura entre los economistas más conocidos del siglo XX, especialmente por su emergencia política colaborando en los proyectos liberales autoritarios y antikeynesianos de los años `70 y `80. el asesoramiento a la dictadura militar chilena en los años 1970 a través de los llamados "Chicago Boys" significó que por primera vez las ideas de Friedman produjeran transformaciones radicales. Friedman considera a la libertad económica como una necesidad requerida para la libertad política.

<http://www.biografiasyvidas.com/biografia/f/friedman.htm>;
<http://lateinamerikastudien.at/content/wirtschaft/ipoesp/ipoesp-824.html>

⁵⁵ Oliver Sheldon (1894-1951): contribuyó con estudios acerca del enfoque de sistemas, estilos de dirección general y psicología industrial. Lo más importante para él, era la responsabilidad de la empresa para con la sociedad y que la ética y los valores era tan indispensable en administración como en economía. Consideraba que los bienes y servicios debían ser ofrecidos a posprecios más bajos compatibles con un buen nivel de calidad.

http://elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/escuelasdelpensamientoadministrativo/default4.asp

⁵⁶ Ted Levitt: es autor de numerosos artículos sobre economía, política, la gerencia y temas de comercialización. En 1956 publicó su primer artículo; "The Changing Character of Capitalism" en la revista Harvard Business Review, y a este le siguen otros tan destacados como "The Dangers of Social Responsibility" (Los peligros de la responsabilidad social) editado en 1958. En 1983 publica el artículo "Globalization of Markets" (La globalización de los mercados), donde hace referencia al término globalización, popularizándolo y agregándolo a las corrientes del pensamiento economista. El célebre periódico The New York Times puso en duda que él fuera el primero en acuñar el término ya que su existencia es al menos desde 1944 y desde 1961 era utilizado por los economistas. Levitt quiso englobar en ese término las transformaciones que venía sufriendo la economía internacional desde mediados de la década de los `60.

http://es.wikipedia.org/wiki/Theodore_Levitt

Sostenía que los mercados se harían cargo de sus responsabilidades sociales, depositando su confianza en los mercados libres, asumiendo que la responsabilidad social sería subsumida por el mercado o incorporada a él. Para esta corriente económica su principal objetivo consistía en reforzar el interés puramente económico de los negocios.

El quiebre se produce cuando el aclamado padre del management, Peter Drucker propuso una visión funcional de la empresa; es decir, funcional a sus empleados, a la sociedad donde está inserta, funcional a sus *stakeholders*.

Autor de los dos libros más relevantes que marcaron una nueva etapa en la práctica y la doctrina de la gestión en los años '40 y '50 del siglo pasado (El concepto de la corporación publicado en 1946 y La práctica del management publicado en 1954), Peter Drucker fue el primero en sistematizar exhaustivamente una concepción de lo que había cambiado en el mundo Empresaria - concretamente el surgimiento de la gran empresa organizada y gerenciada (lo que los norteamericanos denominan la '*corporation*') y los principios y prácticas que habían resultado en este campo.⁵⁷

Para Drucker la empresa inserta en el medio social pasa a ser un actor más entre otros que integran una comunidad humana, conformando una cadena de intereses. La empresa existe en interrelación con el medio sin dejar su objetivo principal: el lucro. La empresa puede obtener ganancias y al mismo tiempo responder a la comunidad.⁵⁸

Después de la concepción planteada por Peter Drucker todo en el mundo de las corporaciones cambiaría.

Joan Costa en “La comunicación corporativa, germen de una nueva estrategia de las organizaciones”, manifiesta que “*la idea de corporación es sinónimo de organización y significa, agrupación, comunidad o asociación*”. En la actualidad se ha retomado el término corporación con el objetivo de indicar con él una empresa o también una organización de empresas formando un grupo generalmente diversificado, y que está regido por un punto central que lo controla.

Esta acepción implica la noción de espíritu de cuerpo; entonces más que significar una corporación o una empresa, supone una lógica y una actitud integral e integradora.⁵⁹

La empresa hace a la organización y en este caso es el término y definición objeto de estudio de esta investigación.

⁵⁷ Rodrigues Nascimento, Jorge; Cuando el Management dejó el biberón; 1 de mayo de 2002; <http://www.mujeresdeempresa.com/management/management020501.shtml>;

⁵⁸ Mora y Araujo, Manuel; La empresa responsable; artículo publicado en la separata “La nueva empresa”, suplemento dedicado a la RSE en la revista Noticias; Buenos Aires; diciembre de 2002.

⁵⁹ Costa, Joan; La comunicación corporativa, germen de una nueva estrategia de las organizaciones; Imagen Corporativa en el siglo XXI; La crujía; Bs. As.; 2002.

Horacio Zaratiegui, consultor en comunicación, expresa -en el artículo Responsabilidad Social de la empresa o responsabilidad empresaria- que *“la empresa es la célula fundamental de la vida económica. Es el motor que dinamiza las economías, las empresas generan empleo y fomentan el comercio”*.⁶⁰ Además plantea tres desafíos para las empresas: obtener resultados financieros; lograr un crecimiento económico sostenible generando más y más empleos; y promover la mejora de calidad de vida de las personas.

Joan Costa define a las empresas como grupos humanos que emprenden acciones sobre su entorno. Este emprender implica tomar iniciativas, actuar y relacionarse entre ellos y su entorno; y esto entraña necesariamente organización, planificación y control, con el fin de reducir el riesgo y alcanzar la eficacia y, si es posible, la excelencia.⁶¹

Peter Drucker ha expresado con claridad el cambio en la noción de empresa: circunscribir la visión de la empresa a los motivos de los accionistas es perder de vista las condiciones de su existencia, dice. Nadie duda que los accionistas de una empresa esperen obtener ganancias a través de la producción de ciertos bienes o servicios. El punto es que si solamente buscaran el lucro no formarían una empresa, les sería más cómodo, más práctico y posiblemente menos riesgoso invertir su dinero en colocaciones financieras.⁶²

2.- La comunicación corporativa

La comunicación es un hecho personal que envuelve todos nuestros actos. La comunicación en términos de mensajes que circulan, de efectos y de reacciones, se reubicará en el campo de la cultura: de los conflictos que ella articula, de los mestizajes que la tejen y las anacronías que la sostienen y, del modo en que trabaja la hegemonía y las resistencias que moviliza, del rescate entonces de apropiación y réplica.

La comunicación es la disciplina encargada de atravesar, propiciar y difundir la cultura, la identidad y la imagen de una institución. La comunicación corporativa participa precisamente de esta mentalidad integradora; una actitud de coexistencia y colaboración.

La comunicación no sólo se inserta en la estrategia general de la empresa, sino que incluso debe contribuir a definirla como tal.

Justo Villafañe plantea que la comunicación corporativa posee una cierta polisemia ya que, en sentido estricto, debería abarcar a la totalidad de las comunicaciones de la empresa. No

⁶⁰ Zaratiegui, Horacio; Responsabilidad social de la empresa o responsabilidad empresaria; artículo publicado en revista Dircom n° 31, año 3; Bs. As.;

⁶¹ Costa, Joan; La imagen mental, Revista Apertura, edición 64; 1996.

⁶² Mora y Araujo, Manuel; La empresa responsable; artículo publicado en la separata “La nueva empresa”, suplemento dedicado a la RSE en la revista Noticias; Buenos Aires; diciembre de 2002.

obstante, el autor la define como la comunicación de la personalidad de la empresa hacia el exterior.⁶³

Joan Costa menciona que todas estas formas de comunicación, ya sea institucional, comercial, interna, intermediaria y externa ponen de manifiesto desde una nueva escala, la existencia de diferentes formas y acciones comunicacionales correspondientes a tal diversidad, y cuya necesidad parecía ignorarse. Este cambio de escala del fragmento al conjunto, de la parte al todo y viceversa, supuso la constatación de que estas formas distintas debían ser coordinadas, integradas y gestionadas como un corpus orgánico, es decir, corporativamente.⁶⁴

Si la comunicación es un hecho que envuelve todos nuestros actos, esta definición trasladada a una institución, también será la encargada de atravesar todos sus actos.

Alberto Borrini afirma que las empresas utilizan el término comunicación institucional cuando los objetivos de la comunicación con el personal consisten en asegurar su empalme con la comunicación total de la compañía, y en reconocer que la imagen se promueve de adentro hacia fuera.⁶⁵

Joan Costa sostiene que comunicación es todo lo que la empresa hace y lo que no. *“Es el sistema nervioso central; el que controla toda su actividad y su relación con el entorno y el actor principal es el que escucha y no el que habla, y éste debe adaptarse a quién le escucha, tiene que entender cuáles son sus expectativas, sus motivaciones, su carácter, su cultura. La empresa es acción por definición, y la comunicación tiene que convertirse en una acción más de la empresa”*.⁶⁶

El autor manifiesta que la comunicación corporativa es esencialmente estratégica, ya que no sólo se inserta en la estrategia general de la empresa, sino que incluso debe contribuir a definirla. Cualquier acción comercial debe ser comunicada además de realizada. Ninguna acción es concebible ni viable como acción pura. La empresa es incapaz de autodefinirse, de autoexplicarse. La producción de sentido, la producción de valor, son tareas de la comunicación. Actuar sin comunicar es limitar el acto al nivel puntual.

Vale aclarar que Joan Costa utiliza el término corporativo no en el sentido corporativista, de autodefensa y control administrativo que tenía en la Edad Media, y que el liberalismo desterró, sino en un triple sentido: holístico (la empresa como un todo), corporativo (la empresa como un corpus), y vitalista (la empresa como corpus orgánico).⁶⁷

⁶³ Villafañe, Justo; Imagen Positiva; Gestión estratégica de la imagen de las empresas; Madrid; ediciones Pirámide; 1998.

⁶⁴ Costa, Joan; La comunicación corporativa, germen de una nueva estrategia de las organizaciones; La Imagen corporativa en el Siglo XXI; La Crujía; año 2001.

⁶⁵ Borrini, Alberto; En proceso de cambio; revista Apertura; edición número 64; Argentina; noviembre de 1996.

⁶⁶ Dilinberger, Diego, Tuculet, Luis; Las ideas de Joan Costa; artículo extraído de la revista Imagen; Buenos Aires; 1996.

⁶⁷ Op. Cit.

Concibe la comunicación corporativa como *“una cuestión integrada que debe abarcar a todo el personal, desde el departamento de mantenimiento hasta la cúpula jerárquica”*. Cree que la clave está en las cosas simples: apostar a las relaciones interpersonales y, sobre todo, lograr que la empresa sea coherente entre lo que dice y lo que hace.⁶⁸

Costa afirma que la comunicación es un instrumento de control de la eficacia de la empresa, tanto desde el punto de vista interno como del cliente y del público,⁶⁹ debido a que al ser una estrategia materializará las decisiones y orientará las tácticas; esto permitirá hacer controlable, medible y evaluable, el desempeño de una empresa.

Asimismo, Daniel Scheinsohn plantea que la comunicación estratégica se postula como una disciplina concebida para posibilitar un abordaje óptimo y competitivo de la problemática comunicacional corporativa.⁷⁰ Es por eso que marca una distinción conceptual entre comunicación táctica y estratégica.

El autor define a las comunicaciones tácticas como aquellas disciplinas que en la gestión comunicacional corporativa, cumplen una función primordialmente operacional, es decir: relaciones públicas, publicidad, promoción, diseño, difusión periodística, lobbyng. La comunicación estratégica articulará de manera tal a las comunicaciones tácticas para lograr una complementación recíproca sumamente beneficiosa para el bien de la empresa.

La comunicación estratégica es una metodología de trabajo destinada a optimizar la función comunicación de las organizaciones. Propone una hipótesis de trabajo, orientada a ofrecer a los máximos responsables del área y a todos aquellos que operan en este ámbito, un marco referencial y operativo lógico, desde el cual puedan tomar sus decisiones y actuar.⁷¹

Si bien eventualmente quien ejecuta las principales tácticas es el director de comunicaciones, todos los gerentes, directores y jefes departamentales tienen funciones en ese proceso de implicación del personal con el espíritu de la empresa.

Para la autora francesa Nguyen-Thanh, la comunicación de la empresa no ha nacido de la noche a la mañana, ha sido elaborada lentamente sobre las insuficiencias de los sistemas de información y de acuerdo a la evolución de los modos de gestión de las empresas. Esta lenta elaboración que comienza con el pensamiento taylorista encuentra su máximo significado en las teorías del management participativo.⁷²

⁶⁸ Costa, Joan; “La dictadura del marketing me produce urticaria”; entrevista periodística publicada en el matutino Clarín; Bs. As.; 21 de octubre de 2003.

⁶⁹ Borrini, Alberto; La estrategia y el mensaje, entrevista a Joan Costa; revista Apertura; Bs. As.; año 1996.

⁷⁰ Scheinsohn, Daniel; Más allá de la imagen corporativa; capítulo 1: no todo es comunicación estratégica; Bs. As.; Ediciones Macchi; año 2000.

⁷¹ Op. Cit.; capítulo 1; página 15.

⁷² Villafaña, Justo; Imagen positiva: La gestión de la comunicación interna; capítulo 1; Madrid; ediciones Pirámide; 1998.

El **management participativo** procede de una fascinación de las relaciones sociales en las empresas. Se apoya sobre una transformación de la conciencia de los trabajadores en pequeños gerentes, el que es responsable de la buena marcha de la producción de la cuadrilla y el que lucha para que se cumplan los objetivos fijados por el grupo. De ésta forma tiene tendencia a olvidar que es un obrero. Se vuelve solidario con su patrón.⁷³

El **management participativo** es destinado a aportar la **productividad** de las acciones individuales y colectivas gracias a una mejor contribución de los individuos. Estando cada uno más directamente implicado en su trabajo, la motivación es generalmente mayor, las habilidades son utilizadas mejor. Conduce a una mejor **eficiencia**.⁷⁴

Joan Costa sostiene que la empresa debe tener coherencia entre lo que dice y lo que hace. Pero además, debe seguir una coherencia con respecto a las acciones que realiza, tanto hacia adentro como hacia afuera; es decir, lo que pregona fuera de la empresa debe tener su correlato con el personal interno.

Por su parte, José María La Porte en “Comunicación Interna y Management sin fines de lucro” dice que comunicar es un acto propio de la dimensión social de las instituciones, presente desde el momento en que varios individuos se interrelacionan para llevar a cabo una misión y están de acuerdo en lograr unos objetivos.

Es difícil separar las tareas de gestión y comunicación, ya que van intrínsecamente unidas: toda acción realizada por una persona tiene una dimensión social, una vertiente comunicativa dentro y fuera de la organización.⁷⁵

La comunicación puede describirse a partir de sus componentes esenciales:

- Un sujeto transmisor
- Un sujeto receptor
- Un contenido significativo
- Un canal o medio de transmisión
- Un efecto determinado

Estos elementos están presentes en todo fenómeno comunicativo. Drucker también los tiene en cuenta al dar una visión general de las comunicaciones en la empresa. Tanto la comunicación de la organización “hacia afuera”- con su entorno y sus diversos públicos- como también la comunicación “hacia adentro” de la propia organización –en sus

⁷³ Gounet, Thomas; El toyotismo o el incremento de la explotación; 26 de marzo de 1998.

⁷⁴ Artículo publicado en Navactiva, el Portal de Navarra;
<http://www.navactiva.com/web/amngm/doc/cartas/2004/05/26568.jsp>

⁷⁵ Paladino, Marcelo y Alvarez Teijeiro, Carlos; Comunicación Empresarial Responsable; Bs. As.; editorial Temas; 1 de marzo de 2006.

procesos de gestión, su cultura, etc.-, son cuestiones que figuran entre las principales responsabilidades del management. El autor establece las siguientes premisas para comprender el fenómeno comunicativo en la empresa:

- La comunicación es percepción
- La comunicación es expectativa
- La comunicación implica demandas
- La comunicación difiere de la información

El lugar que ocupa la comunicación

Una investigación llevada a cabo por el Instituto de Estudio de la Comunicación Institucional (ICOMI) a principios de la década de los `90, referida a la situación de las áreas de comunicación de las empresas privatizadas, develó que las empresas se lanzaron a la búsqueda de un nuevo nombre; algunas siguieron utilizando el término "Relaciones" mientras que otras vieron oportuno unirlo con Institucionales, sin embargo fue ganando espacio el de Comunicación Institucional o Comunicaciones Institucionales.

"Todo lo que hace y dice una empresa comunica, pero también comunica lo que se omite y calla". El axioma original enunciado por Paul Watzlawick (*es imposible no comunicar*) cuyo objetivo principal era explicar las interacciones humanas, es tomado por Marcelo Paladino quien en cierta forma explica el modo en que comunican las empresas.

*"Todo cuanto la empresa hace, dice, calla y omite influye sobre el entorno cultural en el que la empresa se encuentra y en el que lleva a cabo sus actividades. Por lo tanto, y dado que todo comunica, y dado que la comunicación influye en el entorno al afectarlo, la comunicación merece ser incluida y considerada dentro de los ámbitos de responsabilidad de la empresa para con la sociedad",*⁷⁶ sostiene el autor.

La comunicación como mecanismo social básico lleva inherente en su estructura una declaración de que el hablante o destinado asume o intenta asumir algo de las responsabilidades del hecho en cuestión. Comunicar es responsabilizarse: incluso cuando se comunica la no responsabilidad de un hecho.⁷⁷

Sergio Finzi, integrante del Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE) expresa que *"la empresa es todo lo que hace, y todo lo que, por hacer, transmite. Así es percibida y aceptada por los clientes y sus públicos"*.⁷⁸

⁷⁶ Paladino, Marcelo; Álvarez Teijeiro, Carlos; Comunicación Empresaria Responsable, Las organizaciones: escuelas de cultura; capítulo 1; página 26; Temas; marzo 2006.

⁷⁷ Op. Cit.; capítulo 6; página 155.

⁷⁸ Finzi, Sergio; Editorial: La RSE comunica, la RSE contagia; Córdoba; www.iarse.org; 7 de julio de 2005.

Federico Rey Lennon, Director de la carrera Comunicación Publicitaria e Institucional de la Universidad Católica Argentina, entiende que hay una ampliación de la esfera comunicativa de la organización, ya que no comunica sólo a través del producto o servicio, sino que debe hacerlo como entidad.⁷⁹

Miguel Ritter plantea que la empresa tiene que establecer los atributos que quiere dar a conocer y que algunos de esos atributos corresponden a cada uno de los públicos interesados. Por ejemplo, si la comunicación está dirigida a los inversores institucionales hay que pensar qué atributos le interesa a ese segmento. Así será una empresa confiable, aquella que tiene una acción que es bueno comprar. Si la comunicación puede transportar esos atributos para que la gente compre esas acciones, las acciones aumentarán y el valor de la empresa aumentará. Lo mismo sucede con el cliente y con los empleados de la empresa. Cuando se logra alinear los mensajes con el objetivo estratégico de la compañía, cuando se logra para cada uno de los *stakeholders*, recién allí se puede hablar de comunicaciones integradas. Cuando todos los mensajes son cortados a la medida de cada uno de los públicos objetivos que la empresa tiene, está localizado el objetivo estratégico de la compañía.⁸⁰

Similar al ejemplo utilizado anteriormente por Miguel Ritter, Marcelo Paladino, especifica cómo una empresa es creadora de sentido. Cada empresa enmarca sus actividades en un entorno con muchas dimensiones, todas las cuales pueden quedar incluidas en el concepto general de cultura; en ese entorno, la empresa posee una misión, debe ser rentable para llevarla a cabo, y logra esa rentabilidad al ofrecer productos y/o servicios con el valor añadido de un trabajo con sentido, esos productos y/o servicios, más el valor añadido de un trabajo con sentido, se comunican a la sociedad, y el efecto de esa comunicación es la creación y recreación cultural- perfeccionamiento, mejora – de la cultura inexistente.

Éste afirma que comunicar lo que las empresas hacen es crear cultura, porque una cultura no se crea verdadera e intencionalmente si no se la comunica.

De este modo, el autor sostiene que al comunicar a todos sus públicos las acciones propias y su significado, la empresa se convierte en una organización que no sólo crea una cultura interna: la empresa se comprende a sí misma como organización creadora de cultura para el conjunto de la sociedad.⁸¹

⁷⁹ Rey Lennon, Federico; Reputación no es igual a imagen; artículo publicado por diario Clarín; Bs. As.; 22 de octubre de 2006.

⁸⁰ Diálogos con Miguel Ritter: Un Dircom de Pura Raza; entrevista publicada en revista Dircom N° 31, año 3.

⁸¹ Paladino, Marcelo; Álvarez Teijeiro, Carlos; Comunicación Empresaria Responsable, Las organizaciones: escuelas de cultura; Bs. As; Temas; marzo 2006.

Gustavo Pitalluga, Gerente de Relaciones Institucionales de Acindar, en diálogo con la revista Dircom, declara que dentro de las responsabilidades que tiene la empresa, “*debe mantener informado a sus accionistas, o potenciales accionistas, al igual que a sus empleados, clientes, proveedores, potenciales proveedores, acerca de su gestión, no sólo financiera, sino de todas las actividades que desarrolla*”.⁸²

Costa señala un claro ejemplo de la importancia de la comunicación en las decisiones estratégicas y en su puesta en marcha. Dice que la dinámica de las decisiones y las actuaciones son la vida y el pulso de la empresa. Agrega –además– que su retroalimentación, su regeneración constante, la proyección hacia delante, la innovación y la expansión con sus obvias apuestas fuertes y también sus inevitables riesgos– es lo que define el empuje de la empresa.⁸³

Como columna vertebral de una institución, la comunicación se convierte en la estrategia por excelencia de una empresa. ¿Por qué?, Porque es la ciencia capaz de transmitir transversalmente los valores de una empresa.

2.1.- Aspectos de una institución que se constituyen a través de la comunicación.

Las llamadas teorías de la recepción traen al campo de la comunicación la idea de que las problemáticas de la comunicación no existen como discursos aislados, no pueden encerrarse en los límites fijos de un circuito dado de antemano, sino que es necesario resituirlas en los tejidos de la cultura, en las pequeñas acciones anónimas que construyen la cotidianeidad.

Es necesario tener en cuenta que cada ser humano que integra una organización está atravesado por una cultura, entendiéndola como “*el proceso social continuo y contradictorio de la producción, la circulación y el consumo de significados históricamente localizados y no como conjunto estático y objetivado de ideas, de creencias y comportamientos*”.⁸⁴

Y la comunicación es el vehículo para transmitir los valores, la cultura y los objetivos Empresariales, para la persona que integra el proyecto es fundamental conocer estos lineamientos, ya que son el ABC de una organización.

Cuando la empresa se comunica con el empleado le está dando un lugar de importancia, de pertenencia, le hace sentir que forma parte de la organización y del proyecto que lleva adelante.

⁸² Comunicaciones de acero; diálogo con Gustavo Pitalluga, gerente de Relaciones Institucionales de Acindar; publicado por revista Dircom; N° 0; Bs. As. Noviembre de 1999.

⁸³ Borrini, Alberto; La estrategia y el mensaje; entrevista a Joan Costa, revista Apertura; 1996

⁸⁴ Saintout Florencia, Los estudios de recepción en América Latina; ediciones de Periodismo y Comunicación; UNLP; La Plata; año 1998

Para que esto ocurra existe una estrategia de gestión para propagar el espíritu de la organización, éste atravesará toda la estructura, aunque la decisión parta del máximo nivel de conducción de la organización.

Si bien eventualmente quien ejecuta las principales tácticas es el director de comunicaciones, todos los gerentes, directores y jefes departamentales tienen funciones en ese proceso de implicación del personal con el espíritu de la empresa.

En este contexto, tanto la imagen como la identidad adquieren importancia inusitada en el proceso, ya que son clave en la comunicación Empresarial.

Generalmente se aborda primero la identidad, con el objetivo de captar al público interno, para luego planificar la imagen pretendida de la organización, con el fin de que el público elabore en sus mentes “la imagen” que la empresa planificó lograr. Esa percepción que el público elabora como “imagen” se construye, entre otras cuestiones, a partir de lo que la empresa comunica hacia afuera, no solamente a través de sus productos o servicios o una bonita identidad visual; lo hace también a través de acciones que son tomadas como propias de su actividad y que se vinculan con su responsabilidad con la sociedad donde se encuentra inserta.

Como el proceso de construcción de una imagen positiva comienza “por casa”, la forma que tenga una empresa de abordar al público interno será fundamental para la construcción de la identidad y por consecuencia repercutirá en la imagen.

2.2.- Hacia la construcción de la identidad

“La primera misión de una estrategia de comunicación interna es crear las condiciones necesarias para la satisfacción de la estrategia general de la empresa. En este sentido, la comunicación interna es una estrategia transversal al servicio de las otras. En un entorno Empresarial cada vez más complejo, la comunicación es la correa de transmisión, indispensable que va a permitir la realización de dicha estrategia general”, afirma Justo Villafañe.⁸⁵

Pascale Weil menciona además el papel de la comunicación en la integración, la motivación y el cambio en las organizaciones. *“La comunicación interna es un instrumento imprescindible para lograr la implicación del personal. La condición esencial para que exista motivación es el conocimiento mínimo de la empresa y su sentido de acción”.⁸⁶*

También permite involucrar al personal, ya que es el vehículo para transmitir los valores y objetivos empresariales, dar a conocer el rumbo futuro e integrar a la persona en el proyecto. Además posibilita mejorar la productividad, ya que la optimización de los

⁸⁵ Villafañe, Justo; Imagen Positiva; Gestión estratégica de la imagen de las empresas; ediciones Pirámide; 1998.

⁸⁶ Op. Cit.; capítulo 7: La gestión de la comunicación interna; página 240.

procesos productivos requiere no sólo de adecuada comunicación de tipo operativa, sino también de la comprensión por parte de los empleados. *“Es importante que cada colaborador sepa, no sólo lo que tiene que hacer y cómo, sino por qué y para qué”*,⁸⁷ señala Justo Villafañe.

Marcelo Paladino afirma que el modo ordinario en que una organización se da a conocer es mediante la interacción con los miembros de esa institución.⁸⁸ Y que es a través de la relación que se establece entre ellos y el cliente lo que determina el modo de impacto en el consumidor. Pero también están los familiares y amigos de estos empleados o miembros de la organización. Y sus ámbitos de influencia. Por lo tanto son los empleados los que presentarán en sociedad a la empresa; serán sus mayores portavoces. Ellos reflejarán con su conducta el espíritu que exista en la organización, ese intangible que también se denomina “cultura interna de valores”.⁸⁹

Daniel Scheinsohn plantea que *“la comunicación interna del proyecto corporativo básicamente persigue: lograr mayor consenso en las metas corporativas entre los integrantes de la comunidad interna; y promover en ellos las actitudes necesarias para el logro de ese proyecto”*.⁹⁰ El autor señala que el programa resulta eficaz cuando su realización requiere la participación de todos. Cuando el personal está implicado se siente más comprometido.

Según el autor, la comunicación tiene entre sus objetivos: la construcción de la identidad y el logro de credibilidad y confianza. La identidad es un estímulo que provocará una experiencia en el receptor: la imagen. Esta pauta está mediada por el receptor (sus prejuicios, presunciones, actitudes, opiniones y gustos) y por la actuación cotidiana de la empresa.

Es así como se conforma la identidad de la empresa, la cual podría definirse como *“el conjunto de mensajes que transmite por todo tipo de canales de comunicación. Es el modo como la institución se muestra”*.⁹¹

Cees Van Riel define a la identidad como la autopresentación de una empresa; consiste en la información que ofrece una organización por medio de su comportamiento, comunicación y símbolos. Tales señales son recibidas por personas clave con quienes la organización necesita establecer interacciones a varios niveles.⁹²

El autor establece la relevancia que puede determinar una fuerte identidad corporativa:

⁸⁷ Op.Cit; capítulo 7: La gestión de la comunicación interna; página 240.

⁸⁸ Paladino, Marcelo; Comunicación Empresaria responsable; página 74; Bs. As.; editorial Temas; marzo 2006.

⁸⁹ Op. Cit; Capítulo 3; La comunicación directiva según Peter Drucker; página 75.

⁹⁰ Scheinsohn, Daniel; Más allá de la imagen corporativa; página 220; editorial Macchi; año 2000.

⁹¹ Jorge, José; Cómo puede una organización mejorar su imagen pública; paper de la consultora Imagen y medios; La Plata; 1992.

⁹² Van Riel, Cees; Comunicación Corporativa; Madrid; editorial Prentice Hall; 1997.

- Aumentar la motivación entre sus empleados: Kéller (1990) hace referencia al efecto interno de la identidad corporativa. Una fuerte identidad crea un sentimiento de nosotros. Permite que los empleados se identifiquen con la empresa. El aumento del compromiso con la empresa afecta a su comportamiento, el cual tendrá, a su vez, un impacto externo. Esto lleva a un mejor uso del capital humano de la empresa.
- Inspirar confianza entre los públicos objetivos externos de la empresa: ante una empresa con fuerte identidad, el público objetivo externo puede desarrollar una imagen clara de ella.
- Tener conciencia del importante papel de los clientes: el uso de una identidad corporativa bien definida inspira confianza en el cliente.
- Tener conciencia del papel vital que tienen los inversionistas: se percibe a los proveedores de capital como el segundo público objetivo más importante de una empresa. Deben confiar en ella porque es la que mayor riesgo corre al suministrar sumas importantes de dinero.

La identidad tiene una relación muy próxima con la cultura de una organización. Según el autor Cees Van Riel *"la identidad corporativa es la autopresentación de una organización: consiste en la información de las señales que ofrece una organización sobre sí misma por medio del comportamiento, la comunicación y el simbolismo, que son sus formas de expresión"*. Cuando habla de señales, Van Riel se refiere a señales concretas como el color del logotipo o señales abstractas como por ejemplo cuando la empresa demuestra su sentido de responsabilidad social mediante donaciones a buenas causas.⁹³

Con respecto a la cultura corporativa, Daniel Scheinsohn entiende que es el patrón de comportamiento que se desarrolla en la organización, con sus lógicas y dinámicas propias. Les aporta el marco referencial implícito e interactivo para interpretar las metas, la gran cantidad de procesos, procedimientos, predicamentos y juicios que se despliegan en su seno. Puede parecer que la cultura corporativa sólo es un elemento de interés interno, pero no debemos olvidar que todo cuanto pasa en "el adentro" repercute y repercutirá en "el afuera".⁹⁴

Juan Bautista Ordoñez, Gerente de Relaciones Institucionales y Comunicaciones del Grupo Roggio S. A., define a la cultura como la forma en que hacemos las cosas, los procedimientos y métodos que no se discuten. Y agrega que en el largo plazo esta forma de hacer las cosas termina convirtiéndose en los rasgos, la tradición, los valores y la

⁹³ Van Riel, Cees; *Comunicación Corporativa*; Madrid; Prentice Hall; 1995.

⁹⁴ Scheinsohn, Daniel; *Más allá de la imagen corporativa*; Capítulo: El mix de comunicación estratégica; página 50; Bs. As; editorial Macchi; año 2000.

memoria de la organización. Los rasgos culturales están presentes en la contratación del personal, las formas de reunirse, el estilo de la redacción, los modos de hablar y la manera de organizar los festejos de fin de año.⁹⁵

Junto a la cultura de una organización, existen también definiciones que no se pueden pasar por alto y que forman parte tanto del sustento teórico como de la cultura de una institución y que a su vez hace a la comunicación, como por ejemplo de qué estamos hablando cuando citamos el imaginario social como parte esencial de la construcción de la imagen que hace el público.⁹⁶

2.3.- Imagen, un proceso que se construye

“La imagen es reflejo de la identidad”, sentencia Alberto Borrini en el libro de su autoría *“Publicidad, la fantasía exacta”*.

Asimismo, Justo Villafañe afirma que la imagen institucional se construye fundamentalmente a partir de su identidad (es decir, aquello que la empresa dice que es y lo que quiere ser –su comunicación corporativa, su misión y visión y sus valores) y de su trabajo corporativo o actuación cotidiana (lo que la empresa hace y cómo lo hace – su cultura).

El autor recomienda que se debe tener en cuenta que la imagen institucional está compuesta por un conjunto de percepciones. La imagen corporativa es el resultado de la integración en la mente de los públicos de un conjunto de imágenes que, con mayor o menor protagonismo, la empresa proyecta hacia el exterior.⁹⁷

Daniel Scheinsohn afirma que la imagen corporativa es el registro público de los atributos corporativos. Es una síntesis mental que los públicos elaboran acerca de los actos que la empresa lleva a cabo, ya sean o no de naturaleza específicamente comunicacional.⁹⁸ Por lo tanto, la empresa es responsable de la imagen que el público elabora de ella.

Adriana Amado Suárez plantea que antes de abordar el fenómeno de la imagen es necesario partir de la base de que la misma no es un atributo del objeto, sino que es algo que ese objeto refleja en un receptor que puede ser un espejo, un medio o una persona.⁹⁹

Dice también que la institución no es un objeto material observable, sino que es percibida por las múltiples acciones que realiza y las distintas interacciones que tiene con el receptor; y agrega que la imagen de una empresa es una imagen mental, psicológica, que tiene la

⁹⁵ Ordoñez, Juan Bautista, “Comunicación interna y cultura de la organización”. Abstract de ponencia en el seminario de Comunicación Interna organizado por el Institute for International Research. Buenos Aires, 1998.

⁹⁶ Artículo periodístico disponible en anexo.

⁹⁷ Villafañe, Justo; *Imagen Positiva; Gestión estratégica de la imagen de las empresas*; Madrid; Ediciones Pirámide; 1998.

⁹⁸ Scheinsohn, Daniel; *Más allá de la imagen corporativa*; página 55; Bs. As.; editorial Macchi; año 2000.

⁹⁹ Amado Suárez, Adriana; Castro Zuñeda, Carlos; *Comunicaciones públicas*; página 45; Bs. As.; editorial Temas; año 2000.

característica de ser una imagen pública porque es compartida por el grupo de personas que constituyen su público. Es decir, se llama imagen a la manera en cómo la gente ve o percibe a una organización.

Cees Van Riel define a la imagen como el conjunto de significados por los que llegamos a conocer un objeto y a través del cual las personas lo describen, recuerdan y relacionan. Es el resultado de creencias, ideas, sentimientos, e impresiones que sobre un objeto tiene una persona¹⁰⁰.

La imagen de una empresa puede cambiar según las acciones que realice y que después, mediante una campaña de comunicación, difunde al público. A partir de la recepción de la campaña de difusión éste tendrá la capacidad de inventar en su psiquis la figura que captó de la imagen que la empresa quiso transmitir.

Cees Van Riel plantea que para el sujeto, la imagen constituye la forma de resumir la verdad sobre el objeto en términos de un conjunto de simplificaciones (bueno-malo; útil-inútil)¹⁰¹.

La imagen está compuesta -entre otras cosas- por: información socialmente medida, es decir, la información que la empresa transmite a través de los medios y la que se difunde mediante las relaciones interpersonales; y por la información directamente experimentada por los diferentes públicos.

Esto implica que la imagen institucional de una compañía no es propiedad del emisor. Lo que la empresa dice de sí misma no es la única variable que determina en la mente de los públicos la imagen que estos construyen de la organización, también influye la gestión que la empresa lleva a cabo en la sociedad.

Cees Van Riel plantea que existe una relación entre la importancia de la imagen corporativa para la organización, y de su importancia para el sujeto. Cuanta más grande sea la confianza que el sujeto ponga en la imagen (corporativa) al tomar una decisión, más importante será que la empresa tenga una reputación sólida.¹⁰² La imagen institucional es propiedad del público.

Joan Costa deja en claro algo muy importante, "*... la imagen nace, quiéralo o no, sépalo o no la empresa, de su propia actividad. En el curso de su existencia en la mente de la sociedad, la imagen de desarrolla, se hace, se desvanece, reaparece, evoluciona, y experimenta cambios y situaciones nuevas (...)* Es, por tanto, la constancia de los rasgos básicos de una cultura y de una identidad fundadoras, lo que hace a

¹⁰⁰ Van Riel, Cees; comunicación corporativa; Madrid; Prentice Hall; año 1997.

¹⁰¹ Van Riel, Cees; comunicación corporativa; Madrid; Prentice Hall; año 1997.

¹⁰² Op. Cit. Van Riel, Cees; comunicación corporativa; pagina 81; Madrid; Prentice Hall; 1997.

la continuidad de la imagen frente a las contingencias. Que no es una continuidad estática y repetitiva, sino una continuidad dinámica, viva y, por eso mismo llena de potencialidades".¹⁰³

Si una empresa realiza acciones de bien público será "bien vista" por aportar a la sociedad algo de lo que se "lleva". Es decir, lo de "bien vista es relativo". La capacidad que tiene el ser humano de construir imágenes de cosas se debe a un fenómeno ignoto de cada uno de nosotros.

Para Joan Costa la imagen es la suma de percepciones que la sociedad tiene de la empresa y que nunca podrá ser controlada por una campaña publicitaria.

¹⁰³ Joan Costa en Amado Suárez, Adriana; Castro Zuñeda, Carlos; Comunicaciones públicas: imagen de empresa; página 53; Bs. As.; editorial Temas; año 2000.

Por atributos Responsabilidad social empresaria 7%

Rank	Empresa/rubro	Puntaje	Rank	Empresa/rubro	Puntaje	Rank	Empresa/rubro	Puntaje	Rank	Empresa/rubro	Puntaje	Rank	Empresa/rubro	Puntaje
1°	Arcor alimenticia	79,48	21°	Sancor alimenticia	43,79	41°	BBVA-Banco Francés bancos/ent. financieras	28,91	61°	SAP industria del software	21,72	81°	Correo Argentino correos/logística	17,43
2°	Coca Cola bebidas s/alcohol	70,95	22°	Shell petrolera/petroquímica	43,42	42°	Mc Donald's comidas rápidas	28,29	62°	MetroGas servicios públicos	21,62	82°	Massalín Particulares tabacalera	17,08
3°	Repsol YPF petrolera/petroquímica	70,93	23°	Banco Río bancos/ent. financieras	43,31	43°	Swiss Medical Group medicina prepaga/salud	28,15	63°	Bayer Argentina laboratorios/farmacéutica	20,83	83°	Direct TV msó	17,02
4°	Unilever consumo masivo	67,36	24°	Hotel Sheraton hotelería	42,86	44°	Personal telecomunicaciones	27,84	64°	Gas Natural Ban servicios públicos	20,70	83°	Hilton hotelería	17,02
5°	Molinos Río de La Plata alimenticia	65,93	25°	Hewlett Packard industria del hardware	42,85	45°	Kimberly Clark Argentina cosmética/limpieza	27,19	65°	Nextel telecomunicaciones	20,27	85°	Frávega venta artículos hogar-música	16,94
6°	Cervecera Quilmes bebidas alcohólicas	65,12	26°	Danone alimenticia	42,61	46°	Roche laboratorios/farmacéutica	27,04	66°	Motorola electrónica/electrodom.	20,16	86°	Alpargatas textil	16,80
7°	Techint holding/grupos económicos	64,96	27°	Sony electrónica/electrodom.	42,23	47°	Telefé medios de comunicación	26,62	67°	Zurich/Eagle Star Seguros seguros/art	20,12	87°	HSBC bancos/ent. financieras	16,40
8°	American Express tarjeta de crédito	63,92	28°	Telecom telecomunicaciones	42,15	48°	Renault automotriz/autopartes	26,58	68°	Aceitera General Deheza alimenticia	19,77	88°	Planeta editorial	16,39
9°	Daimler Chrysler automotriz/autopartes	62,52	29°	Telefónica telecomunicaciones	41,02	49°	Johnson & Johnson cosmética/limpieza	26,40	69°	Sofitel hotelería	19,67	89°	SC Johnson cosmética/limpieza	16,33
10°	Nestlé alimenticia	61,29	30°	IBM industria del hardware	40,20	50°	Ledesma artículos de librería/papelera	26,33	70°	Lufthansa transporte aéreo	19,45	90°	Fibertel proveedores de internet	15,68
11°	Mastellone Hnos. alimenticia	56,18	31°	Bagó laboratorios/farmacéutica	40,04	51°	Siderca metalurgia/siderurgia	25,93	71°	IRSA holding/grupos económicos	19,17	91°	Fedex correos/logística	15,40
12°	Ford Motors automotriz/autopartes	54,43	32°	Kraft-Food alimenticia	36,07	52°	L' Oreal cosmética/limpieza	25,72	72°	Phillips Argentina electrónica/electrodom.	18,87	92°	Santillana editorial	14,13
13°	OSDE medicina prepaga/salud	53,88	33°	Nike textil	35,89	53°	Oracle industria del software	25,65	73°	3M industria del hardware	18,86	93°	LAN transporte aéreo	14,03
14°	Petrobras petrolera/petroquímica	52,58	34°	Citibank bancos/ent. financieras	35,01	54°	Movistar telecomunicaciones	24,75	74°	Libertad Hipermercados supermercados/shopping	18,45	93°	General Motors automotriz/autopartes	14,03
15°	Toyota automotriz/autopartes	49,69	35°	Roemmers laboratorios/farmacéutica	31,79	55°	Cargill alimenticia	24,40	74°	Banco Nación bancos/ent. financieras	18,45	95°	Peñafior bebidas alcohólicas	14,00
16°	Grupo Clarín medios de comunicación	48,87	36°	La Nación medios de comunicación	31,72	56°	Dow Química química/agroquímica	24,20	76°	Gillette cosmética/limpieza	18,31	96°	Apple Macintosh industria del hardware	12,71
17°	Microsoft industria del software	48,82	37°	Jumbo supermercados/shopping	30,68	57°	Banco Galicia bancos/ent. financieras	23,96	77°	Avear Palace Hotel hotelería	18,15	97°	Siemens electrónica/electrodom.	12,26
18°	Procter & Gamble cosmética/limpieza	45,60	38°	Coto supermercados/shopping	30,59	58°	Edesur servicios públicos	22,66	78°	Chandon bebidas alcohólicas	17,89	98°	Four Seasons hotelería	11,09
19°	Volkswagen automotriz/autopartes	45,41	39°	Visa Argentina tarjeta de crédito	29,07	59°	Carrefour supermercados/shopping	22,57	79°	Tarjeta Naranja tarjeta de crédito	17,85	99°	Garbarino venta artículos hogar-música	11,06
20°	Peugeot Citroën automotriz/autopartes	44,81	40°	Mapfre seguros/art	29,04	60°	Edenor servicios públicos	21,95	80°	Avon cosmética/limpieza	17,83	100°	Catena Zapata bebidas alcohólicas	8,13

La infografía destaca a las 100 empresas que se distinguen por la política de RSE implementada. Ranking Clarín de Prestigio 2006. Las Cien Empresas más admiradas de la Argentina. Clarín, 22 de octubre de 2006. <http://www.clarin.com/suplementos/economico/2006/10/22/n-00311.htm>

3.- Relación entre comunicación y Responsabilidad Social Empresaria: la importancia de la comunicación de la responsabilidad social.

Marcelo Paladino plantea que “*las acciones de responsabilidad social de las empresas deben estar alineadas con el objetivo primario de fortalecer la imagen de marca en primera instancia, buscando logros económicos únicamente como resultado de la satisfacción de los empleados y sus clientes mediante la generación de asociaciones positivas respecto de la marca. De otra forma, si el único fin es la búsqueda de esos beneficios económicos, es muy probable que el mensaje no se vuelva creíble y que el resultado sea visto como demagógico o hipócrita obteniendo resultados contrarios a los deseados*”.¹⁰⁴



Paul Capriotti, profesor de la Universidad Rovira i Virgili de España plantea que la responsabilidad corporativa puede ser gestionada de tres formas: como **conducta altruista/filantrópica** en la que el empresario o la compañía retornan a la sociedad algo de sus beneficios, dando dinero para actividades sociales (principalmente actividades caritativas o sociales) y que se encuentra subordinada a la conciencia social, intereses y buena voluntad del CEO de la compañía.

Como **filosofía de la organización**: porque es parte de la conducta de la organización. Por lo tanto, la

compañía debe actuar de forma responsable, produciendo y comercializando productos y servicios de forma ética, y los gestores deben también gestionar la compañía de forma íntegra y transparente. Pero también plantea que puede ser gestionada como **estrategia de marketing**, a través de la cual la Responsabilidad Corporativa se convierte en una forma de posicionamiento, de allí que la compañía/marca planea y desarrolla algunas actividades sociales y/o medioambientales para ser identificada y diferenciada de otras compañías por los consumidores y la opinión pública.

Para que una empresa logre ser aceptada por el público-cliente debe posicionarse. Al Ries y Jack Trout explicaron en la obra “Posicionamiento: el concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia”, que “*el posicionamiento consiste en concentrarse en una idea o incluso en una palabra, que defina a la compañía en las mentes de los consumidores*”.¹⁰⁵ Y qué

¹⁰⁴ Paladino, Marcelo; Álvarez Teijeiro, Carlos; Comunicación Empresaria Responsable, Las organizaciones: escuelas de cultura; Pág. 123; Bs. As.; Editorial Temas; marzo 2006.

¹⁰⁵ Ries, Al; Trout, Jack; Posicionamiento: el concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia; México; editorial Mc Graw Hill; 1989.

mejor que acciones de responsabilidad social para posicionar a la empresa como una compañía que se preocupa por la sociedad, por la comunidad.

Los autores dicen que el enfoque fundamental del posicionamiento “*no es crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya está en la mente*”; revincular las conexiones que ya existen. En general, sólo acepta aquello que se conecta con los conocimientos y experiencias anteriores. Una vez que alguien se ha formado opinión, resulta casi imposible cambiarla.

El posicionamiento comienza con un producto, que puede ser un artículo, un servicio, una compañía, una institución o incluso una persona. No se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes; o sea, cómo se ubica el producto en la mente de éstos. Se trata sólo de cambios superficiales, en la apariencia, que se realizan con el propósito de conseguir una posición valiosa en la mente del cliente en perspectiva.

Como una herramienta infalible también se puede tomar “*el posicionamiento como lo primero que viene a la mente cuando se trata de resolver el problema de cómo lograr ser escuchado en una sociedad sobrecomunicada*”.

Las estrategias de relaciones con la comunidad en el centro de las acciones de Responsabilidad Social Empresaria refuerzan el buen hacer corporativo y de esta forma median en la formación de la imagen institucional en las mentes de los públicos.

Al respecto Marcelo Paladino menciona que las acciones de Responsabilidad Social Empresaria que la compañía emprenda y comunique afectarán principalmente a los componentes relacionados con la imagen de la marca y los sentimientos generados. En menor intensidad o indirectamente también afectarán el conocimiento de la marca y la relevancia para el consumidor.¹⁰⁶

Para Teresa Cazenave, columnista del diario La Nación, resulta positivo que las compañías se preocupen por la sociedad. “*La filantropía empresaria no es pura caridad, cuando una persona hace una donación por lo general sólo busca tranquilizar su conciencia. Pero, por añadidura, hace un bien a alguien*”.¹⁰⁷

Según Alicia Justo, directora ejecutiva de la Fundación Banco Crédito Argentino, las obras de la entidad no forman parte de la política institucional, sin embargo el prestigio del banco aumenta por la labor de la fundación, que se dedica a la asistencia y a la cultura.¹⁰⁸

El público tendrá entonces una imagen favorable de una de las empresas elegidas porque conoce que realiza acciones filantrópicas o porque según su criterio (ideales, sentimientos,

¹⁰⁶ Paladino, Marcelo; Comunicación Empresaria responsable: marca corporativa y responsabilidad social, dos eficaces comunicadores; capítulo 5; Pág. 123; Bs. As.; editorial Temas; marzo 2006.

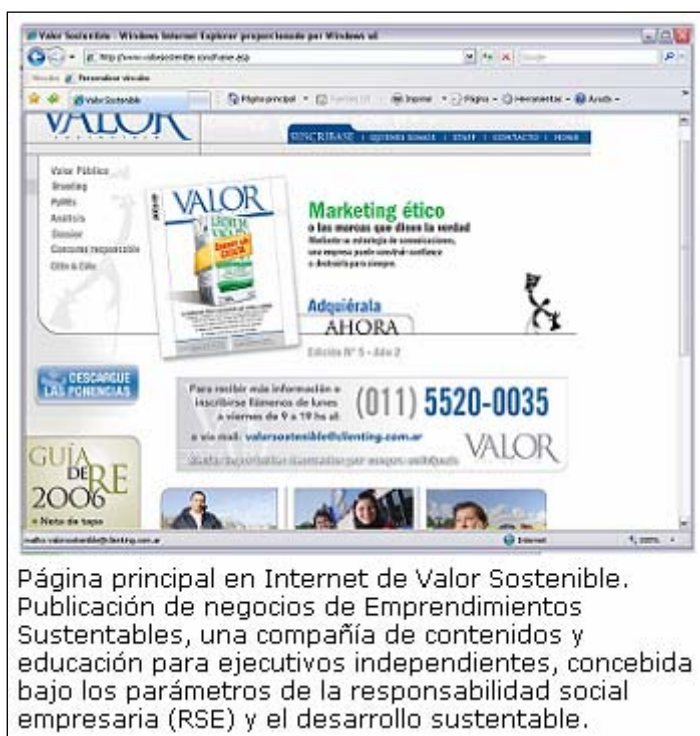
¹⁰⁷ Cazenave, Teresa; El discreto encanto de donar; en Comunicación para organismos del tercer sector; paper publicado por el site www.comunicar.org.ar/donar2.htm

¹⁰⁸ Paladino, Marcelo; Comunicación Empresaria responsable: marca corporativa y responsabilidad social, dos eficaces comunicadores; capítulo 5; Pág. 123; Bs. As.; editorial Temas; marzo 2006.

etc.) una empresa que practica la responsabilidad social no puede “ser tan mala”, descartándose así la posibilidad de tener una mala reputación o una mala imagen. Las crisis o “maltrato” empresarial pasa a pensarse en términos de “errores” que pueden suceder, pero no se convierten automáticamente en mala reputación.

Es necesario aclarar que reputación e imagen no es lo mismo. Explica Federico Rey Lennon que *“la reputación es un juicio o valoración que el público efectúa sobre dicha imagen. Es por lo tanto, una categoría dada por el público a la empresa. Se construye a partir de una serie de percepciones de las actuaciones anteriores de una empresa y de sus perspectivas futuras (por eso la importancia que adquiere la visión estratégica que la empresa tenga de su negocio) y esta percepción global describe el atractivo que esa organización tiene para los públicos cuando se la compare con la competencia”*.¹⁰⁹

A la hora de efectuar políticas de mecenazgo o filantrópicas las empresas establecen un



económicos”.¹¹⁰

Para Joan Costa la empresa debe tener una coherencia entre lo que dice y lo que hace. Pero además, debe seguir una coherencia con respecto a las acciones que realiza, tanto hacia adentro como hacia afuera; es decir, lo que pregona fuera de la empresa debe tener su correlato con el personal interno.

Marcelo Paladino afirma que una exitosa estrategia de marca corporativa requiere conexiones coherentes entre la visión, la cultura y la imagen externa de la empresa. Para

compromiso con la comunidad. Este discurso que lograría posicionar a la empresa con una imagen positiva, ¿es semejante con la retórica que establece para con el personal?

Respondiendo al interrogante planteado, Teresa Cazenave sostiene que *“el empleado es el primer objetivo a ganar en una acción filantrópica. Debe sentirse orgulloso de trabajar en una empresa que tiene intereses extra*

¹⁰⁹ Rey Lennon, Federico; Reputación no es igual a imagen; artículo publicado por diario Clarín; Bs. As.; 22 de octubre de 2006.

¹¹⁰ Cazenave, Teresa; El discreto encanto de donar; en Comunicación para organismos del tercer sector; paper publicado por el site www.comunicar.org.ar/donar2.htm

que exista una credibilidad corporativa no debe haber tensiones o diferentes interpretaciones entre la imagen y la visión, entre la visión y la cultura, y entre la cultura y la imagen.¹¹¹

Éste agrega que la comunicación debe ser coherente hacia todo participante al que se destina. El mensaje debe encajar con la cultura y con la imagen de marca de los consumidores. La falta de encaje hará al menos dudoso el impacto positivo de la campaña.¹¹²

Cabe aclarar qué significa marca para el autor. *“La marca es una promesa o un contrato entre las organizaciones y los consumidores. Está integrada por cuatro elementos: la identidad de la marca, su posicionamiento, sus atributos y beneficios percibidos y su arquitectura”*. La marca -dice Marcelo Paladino- está impregnada de simbolismos, relaciones marca/consumidor, asociaciones con la organización, país de origen, imágenes preconcebidas por el usuario, beneficios emocionales y, aspectos de auto expresión. *“La marca puede considerarse como un vehículo de comunicación o un contenedor de significados con gran valor para el consumidor”*.¹¹³

Joan Costa advierte que es reciente la comprensión de que la “gestión de la calidad” es cuestión de personas preparadas y motivadas; que la “cultura organizacional” y los “cambios culturales”, que la velocidad de los cambios externos e internos reclama, son recursos estratégicos de importancia indiscutida basados en las personas, no en las inversiones; que la “cultura interna” es el soporte permanente de la cultura organizacional; y que la era de los servicios privilegia a las personas.¹¹⁴

La imagen de una empresa cambia, y cambia según el contexto histórico en que se ve protagonista, cambia según la estrategia que utiliza para ser parte de ese contexto, cambia debido a las acciones que realiza para ser protagonista.

Las empresas fueron protagonistas cuando fueron privatizadas, fueron protagonistas cuando se asociaba su nombre con hechos de corrupción, son protagonistas cuando optan por difundir las campañas de bien público.

Y en cada uno de esos cambios, de esas apreciaciones, de esas percepciones juega un rol muy importante la imagen que la empresa quiere dar a conocer, lo que realmente es y la imagen que el público forma y tiene de ellas.

En un momento histórico como el actual, donde las empresas tienen gran protagonismo en la sociedad debido a su participación comunitaria es muy importante lograr que la

¹¹¹ Paladino, Marcelo; Álvarez Teijeiro, Carlos; Comunicación Empresaria Responsable, Las organizaciones: escuelas de cultura; Pág. 120; Bs. As.; Editorial Temas; marzo 2006.

¹¹² Op. Cit.; página 122.

¹¹³ Op. Cit.; página 111.

¹¹⁴ Costa, Joan; Imagen corporativa en el siglo XXI; Bs. As.; La Crujía; 2006

imagen que la empresa quiere transmitir coincida con la imagen que forma el público teniendo como referencia las acciones de RSE.

Para la Psicología y para Cornelius Castoriadis *"la creación de las significaciones sociales son las que posibilitan dar sentido a la psiquis, y ésta posibilita la capacidad de invención de figuras"*, dan origen a la formación del imaginario social. La comunicación institucional toma como referencia la definición de imaginario social para construir el concepto de Imagen, pues *"la imagen es el registro público de los atributos corporativos. Es una síntesis mental que los públicos elaboran acerca de los actos que la empresa lleva a cabo, ya sean o no de naturaleza específicamente comunicacional"*.¹¹⁵

Al respecto, Mercedes Occhi, consultora de RSE expresa que *"La RS incluye los principios y valores de la empresa: por supuesto que cuando una empresa habla, hablan también los principios, los valores y la misión que está teniendo la empresa y eso es lo que se verá reflejado en la comunicación"*.¹¹⁶

3.1.- La delgada línea que separa a la RS del marketing social

El marketing social -al igual que el marketing comercial- utiliza el enfoque de orientación al cliente o consumidor, pero difiere de éste en la naturaleza de los productos o servicios promocionados, dado que busca fomentar ideas, productos o servicios beneficiosos socialmente. Es altamente aplicable, ya que implica una estrategia para el cambio social cuyo objetivo es influir en el comportamiento de las personas.

En 1971, Philip Kotler y Gerald Zaltman publicaron un artículo en *The Journal of Marketing*, titulado *"An Approach to Planned Social Change"*, refiriéndose al uso de principios y técnicas para hacer progresar una idea o conducta social. Desde entonces la expresión marketing social ha llegado a ser una tecnología de gestión del cambio social que incluye el diseño, la puesta en práctica y el control de programas orientados a aumentar la aceptabilidad de una idea o práctica social en uno o más grupos de personas.

El fin último del marketing social es beneficiar a un grupo destinatario, a la sociedad o parte de ella. Éste tiene sus raíces en el concepto humano de marketing que nace como crítica al concepto tradicional lucrativo, y promueve un cambio en la focalización del interés por parte de la orientación de la política empresarial, pasando a concentrarse en la conformación de aspectos humanos y sociales.

¹¹⁵ Scheinsohn, Daniel; Más allá de la imagen corporativa; Capítulo 3; Bs. As; editorial Macchi; año 2000.

¹¹⁶ Occhi, Mercedes; Validez de las comunicaciones de RSE; Jornada El Dircom y las comunicaciones de RSE; UCES; Bs. As.; 16 de marzo 2004.

Es una disciplina que excede el ámbito comercial, ya que su forma de detectar y satisfacer necesidades de consumo y uso de bienes y servicios, también es útil para detectar y satisfacer necesidades de tipo social, humanitarias y espirituales. Por lo que su campo de acción no se limita solamente al ámbito de las empresas, sino que se extiende a asociaciones sin fines de lucro, fundaciones, etc. Estos campos de acción que comprenden al marketing social incluyen las acciones sociales y humanitarias que realizan las empresas, para que el público las asocie a ellas y a sus marcas con una preocupación por lo social, lo humanitario y lo ecológico, principalmente.

Un aspecto negativo del marketing social recae en que una empresa que trata de satisfacer las necesidades y deseos del individuo en el mercado, lo mismo que la búsqueda de beneficios por parte de las organizaciones, no necesariamente garantiza que se tengan en cuenta, por ejemplo, los problemas de la pobreza, los problemas ambientales, y sociales y la administración de los recursos.

El marketing con causa social es una actividad de carácter planificado y proactivo emprendida por las empresas como consecuencia de una orientación hacia la responsabilidad social y de sus políticas de marketing. Persigue un triple objetivo: el posicionamiento de la imagen de marca en el mercado, la satisfacción del consumidor y el bienestar y desarrollo de la sociedad. Consiste en la promoción de valores o causas sociales a fin de lograr la fidelización de los clientes y el compromiso de los consumidores con un determinado comportamiento de interés social.¹¹⁷

Un enfoque particular lo da Michael Beilmann –escritor alemán, autor del libro Marketing Social y Comunicación, metodologías básicas del trabajo social-, cuando señala que el concepto se puede desglosar en tres esferas: primero como filosofía o actitud de pensamiento, lo que predispone una serie de herramientas para llevar a cabo el análisis, en segundo lugar la planeación, ejecución y control de los objetivos propuestos y finalmente el marketing social como fundamento y parte integral de la estrategia de management.¹¹⁸



Portada revista Imagen, que en el año 2004 anunciaba a la RSE como "Lo que viene" en desafíos empresariales.

¹¹⁷ www.periodismosocial.org.ar/glosario.cfm?it=M

¹¹⁸ Edelstein, Federico; Por el bien de todos: Marketing social: ¿Qué es y para qué sirve?; artículo publicado en la revista Imagen; número 67; Buenos Aires; año 2004.

El rol clave del marketing social es que la correcta aplicación de los instrumentos del marketing y de la comunicación en programas o campañas sociales sirve para influir en los comportamientos de las personas en beneficio de ellas y de la sociedad.

Santiago Gowland, gerente de Relaciones Corporativas de Unilever, señala que el problema del marketing social se plantea cuando *“las empresas que incumplen con sus deberes éticos, obteniendo beneficios costeados por el conjunto de la sociedad o produciendo perjuicios para el interés general de las comunidades en las que operan o para el bien común de la sociedad en su conjunto, despliegan su abanico de acciones filantrópicas como pantalla para cubrir el incumplimiento de sus deberes fundamentales, generalmente mucho más costosos que los solidarios gestos de ayuda social”*.¹¹⁹

Los expertos ven en el marketing social un valor agregado que puede servir para contrarrestar aspectos negativos de la imagen o, si es positiva, reforzarla con una inversión a veces menor de la destinada a publicidad tradicional.¹²⁰

“Llegar al marketing social de la responsabilidad es negativo”, afirma Marcelo Paladino. “El factor determinante del marketing social es que apunta a mejorar la posición competitiva de la empresa y generar más beneficios a través de proyectos sociales, por lo general las empresas que recurren a esta política lo hacen para reposicionar su imagen en un corto tiempo”.¹²¹

“Digo que pinto una escuela porque vendo más litros de pintura. En realidad, se está transfiriendo una campaña publicitaria a una campaña de difusión de RSE, que se auto sustenta porque sale como noticia de otra manera”, afirma Alejandro Langlois, licenciado en Comunicación Social de la Universidad del Salvador y creador del sitio web ComunicarseWeb.¹²²

Hablar de marketing social trae a colación la cuestión de ser o parecer socialmente responsable. Para las empresas el ser o parecer puede costar caro. Marcelo Paladino, en su libro Comunicación Empresaria Responsable expone un claro ejemplo de marketing social que salió a la luz a través del análisis de la campaña publicitaria que la empresa realizara. Lo destacable puede ser que fue la misma empresa la que pidió se realizara el análisis.

El autor comprobó mediante el estudio de la campaña publicitaria elaborada por una empresa importante de comunicaciones, cuyo proyecto fomentaba un programa dirigido a evitar la deserción escolar de los niños, se probó que la empresa había encontrado en este proyecto la mejor manera de reposicionar su imagen. Además, -Paladino-, los datos eran bastantes obvios y contundentes: *“por cada peso de ayuda que se daba, invertían tres en comunicar lo buenos que eran”*.

¹¹⁹ Gowland, Santiago; Quien Quiera oír que oiga; artículo publicado en la revista Imagen; número 67; Bs. As; año 2004.

¹²⁰ Dar es Dar; artículo publicado en la revista Imagen; Bs. As.; julio de 1999.

¹²¹ Paladino, Marcelo; Álvarez Teijeiro, Carlos; Comunicación Empresaria Responsable, Las organizaciones: escuelas de cultura; Bs. As.; Editorial Temas; Marzo 2006.

¹²² Langlois, Alejandro; 8 mitos sobre RSE en Argentina; paper publicado en www.comunicarseweb.com; Bs. As.; noviembre de 2004.

3.2 ¿Se debe comunicar la Responsabilidad Social Empresaria?

La gran duda de las empresas que realizan acciones de responsabilidad social es: comunicar o no comunicar lo que se hace. *“Hay que tener mucho cuidado cuando se comunica que no se caiga solamente en hacer lavado de imagen. Sin embargo, a pesar del riesgo que implica ser mal interpretado, se deben comunicar las campañas que se realicen desde la empresa”* manifiesta Santiago Larraín, Vicepresidente del banco Santander en Chile.

También influye que se diga que no es bien visto que una empresa comunique las cosas buenas que hace, sino que debe dejar que los otros hablen bien de ella. Pero es en realidad la credibilidad y transparencia de quien comunica lo que



realmente vale: es la licencia social que otorga la comunidad. Esto permite indicar que lo que se comunica es creíble; expresa Eduardo Shaw, Gerente de Desarrollo de la Responsabilidad Social (DERES) de Uruguay.

A las empresas se les plantea la disyuntiva de anunciar lo que hacen en materia de relaciones con la comunidad y arriesgarse a que las acusen de hacerlo “por marketing”, o no hacerlo, y exponerse a que las critiquen por no hacer nada.

“Quien ha recibido el beneficio ya lo sabe, y no necesitamos que nadie más lo sepa”, solía decir Agostino Rocca, fundador de Techint. Pero guardar silencio no siempre es tan inocente, si bien en algunos casos la razón para el bajo perfil es la humildad, en muchos casos se esconden otros motivos, como por ejemplo el no poder afrontar la cantidad de pedidos o pensar que las donaciones son insignificantes como para darlas a conocer a la comunidad; también pueden provocar el enojo de los empleados y de accionistas de la empresa al ver que se está regalando algo que les pertenece o porque sus sueldos son bajos no justifican el accionar de la empresa para con la comunidad.

Ante esta situación son pocas las empresas que comunican activamente hacia adentro y hacia afuera su política de RSE, quitándole potencia a un movimiento que está desarrollándose con fuerza en toda la región.

Una investigación realizada en 2001 por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en Chile, arrojó, entre otras conclusiones, que *“comunicar la RSE hacia*

adentro y hacia la comunidad es uno de los desafíos que permitirán fortalecerla, por lo que se propuso a las empresas integrar la RSE a su estrategia de comunicación corporativa”.

Giles Gibbons (autor del libro “Buenos negocios: el mundo lo necesita” sobre marketing y relaciones públicas) menciona que el error que pueden cometer algunas empresas es creer que es peor comunicar lo que están haciendo para minimizar los riesgos, como si ellos esperasen que su imagen mejore por reclamar con orgullo “*hacemos lo que ustedes esperan que hagamos*”. Para ganarse la credibilidad en RSE, las empresas necesitan construir sobre los fundamentos establecidos al minimizar sus riesgos y comenzar a maximizar sus oportunidades a través de un auténtico liderazgo social.¹²³

Paul Capriotti propone una serie de opciones para llevar adelante la comunicación de la responsabilidad corporativa según el modelo de gestión elegido:

- Conducta altruista / filantrópica. No es necesario que sea comunicada, y si lo es se debe hacer de una sola manera. O a través de la publicidad de la acción del empresario o de la compañía. También a través de eventos donde el empresario o la compañía son públicamente aclamados y su conducta social es reconocida por los demás.
- Estrategia de marketing: la única razón que tiene la empresa en hacer RSE es para ser comunicada luego. En este caso la RSE debe ser comunicada masivamente, para obtener notoriedad, identificación y diferenciación por medio de grandes campañas de publicidad.
- Filosofía de la organización: en este caso la comunicación es parte del proceso de responsabilidad corporativa, dice Capriotti. Las compañías deben establecer diálogo con su público de interés, no sólo para decir qué están haciendo, sino para preguntarles la forma de mejorar el comportamiento corporativo socialmente responsable.

Si la responsabilidad corporativa, tal como la denomina el autor, es parte de la filosofía de la empresa, se debe comunicar hacia afuera de la organización y hacia adentro. En el exterior es primordial informar a los *stakeholders* sobre el comportamiento corporativo responsable de la compañía (si realmente está haciendo eso), y / o qué es lo que la compañía está haciendo para mejorar su conducta en aquellas áreas donde el comportamiento no es suficientemente correcto, tratando de ayudarlos a que comprendan por qué la compañía está actuando de esa manera.

¹²³ Gibbons, Giles; Mejor que decir es hacer; artículo publicado por la revista Imagen; año 2004; N° 67.

Hacia adentro de la organización debe informar a los directivos sobre la evaluación que realizan los grupos de interés del comportamiento responsable de la empresa, tratando de ayudar a los directivos a comprender la relevancia que la responsabilidad corporativa tiene para ellos.

También puede sugerir las formas en que la corporación puede ser sensible a los requerimientos de los grupos de interés sobre la conducta responsable de la organización, ayudando a la misma a ajustarse a las demandas de estos grupos.¹²⁴

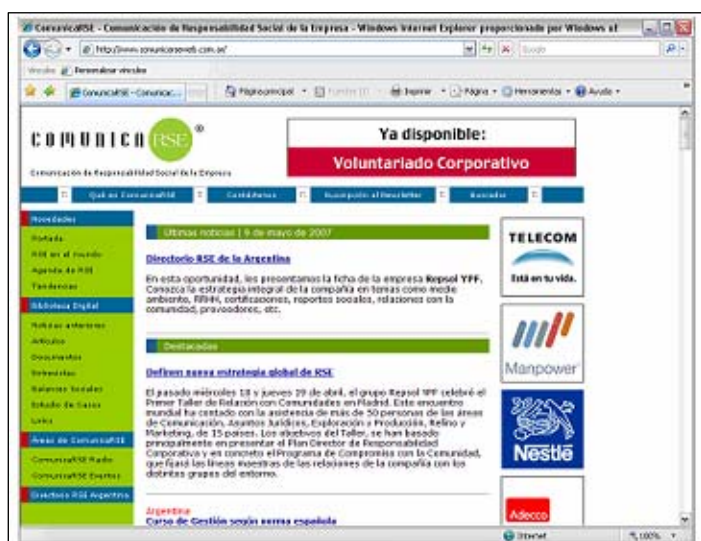
Algunos responsables de empresas afirman que es bueno comunicar para que otros los imiten, para generar trabajo en red y ser transparentes.

La sociedad necesita que se comunique con mayor claridad el rol primordial que cumplen las empresas en la realización del bien común, afirma Santiago Gowland.¹²⁵

Sergio Finzi, responsable del área de Relaciones Institucionales del Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresarial (IARSE) dice que la importancia de la comunicación reside en su capacidad de generar valor. Afirma además, que es un instrumento que permite que algo se conozca y se comercialice. Este “tipo” de herramienta puede llamarse

publicidad, puede llamarse marketing, relaciones públicas o comunicación de prensa, pero debe ser comunicado de manera responsable.

Si a través de la comunicación se es capaz de generar valor económico, por ejemplo, también a través de ella se puede crear valor social y ambiental. No basta con hacer efectiva la comunicación de manera transversal a todos los procesos de una organización. Es necesario que ésta aporte valor y construya el



Portal dirigido por Alejandro Langlois, Lic. en Comunicación Social de la Universidad del Salvador y Master en Opinión Pública y Medios de Comunicación de FLACSO.

El objetivo de "comunicarseweb" consiste en ser un espacio de divulgación de la Responsabilidad Social que promueva los valores éticos y solidarios a favor del cambio social.

¹²⁴ Capriotti, Paul; La función de las relaciones públicas en la gestión de la responsabilidad corporativa; presentación en UCA; Bs. As.; junio de 2006.

¹²⁵ Gowland, Santiago; Quien Quiera oír que oiga; artículo publicado en la revista Imagen; número 67; Bs. As.; año 2004.

entendimiento entre todos los actores, sean estos de una organización empresarial o de una sociedad.

Sergio Finzi sostiene que *“es esencial reflexionar acerca del valor social que generan las diversas comunicaciones, independientemente, de que sean externas o internas. La aportación de valor que conlleva la comunicación se hará siempre efectiva si le damos respuestas a aquellas preguntas que nos hace”*.¹²⁶

Si una empresa decide comunicar las acciones de RSE que realiza debe tener claro que al comunicarlas no sólo se anuncian acciones objetivas sino intenciones de la empresa. Para expresar las verdaderas intenciones es necesario **comunicar la verdad**, aunque suponga un esfuerzo substancial, aclara Marcelo Paladino.¹²⁷

Mercedes Occhi, consultora en Responsabilidad Social afirma que *“una empresa debe comunicar los programas de responsabilidad social que desarrolla”*. Reflexionando acerca de qué se debe comunicar

sostiene que las empresas tienen que comunicar cuál es el concepto que ellos entienden por responsabilidad social, de esta manera demuestran que son responsables para con la comunidad y que su objetivo no es hacer marketing social. Difundir lo que la empresa hace, pero no de una manera publicitaria; es decir, no se

debería invertir cincuenta pesos en responsabilidad social y gastar el doble en comunicación. Hay muchas formas de comunicar. La empresa tiene muchas herramientas de comunicación: el balance social se puede tomar como una de ellas; la *newsletter*, las páginas web, o a través de los medios de comunicación, los periodistas pueden captar la información que les interesa.

El debate está en auge y aún queda mucho por discutir, llegar a un común acuerdo en cómo denominar a la RSE, hallar la fórmula de comunicar y cómo comunicar las acciones de responsabilidad social sin caer en el marketing social.

En el Auditorio de la Fundación BankBoston

El duro desafío de mejorar la comunicación en el sector social

Alcanzar una efectiva difusión de los programas sociales y de las actividades de las instituciones permite obtener resultados más satisfactorios

Una asociación civil en línea de buena comunicación, como el primer caso, muestra que la comunicación estratégica es clave para el éxito. Hoy en día, además de ser un "requisito" del mundo del siglo XXI, es una necesidad para el sector social.

Ello se evidencia cuando se trata de comunicar entre los profesionales de la comunicación y las organizaciones sociales, con el fin de lograr el objetivo de la comunicación a través de los canales apropiados del tercer sector.

En el momento de la jornada es la que se discutió con los asistentes una parte importante del tema: el valor de la comunicación para el sector social, la importancia de contar con una estrategia, la comunicación interna y la comunicación de voluntarios, el papel de la comunicación, el desarrollo de fuentes de apoyo y el uso de los recursos humanos y el trabajo con los socios de comunicación.

El resultado, además, está dirigido principalmente a directivos y responsables de comunicación de organizaciones sociales, a estudiantes, periodistas y comunicadores de instituciones que quieren especializarse en el tercer sector.

La jornada contará con el patrocinio de los socios

CON POCO HACEMOS MUCHO

Done parte de su VUELTO en WAL-MART y ayude a comedores infantiles de Caritas.

El sector de comunicación social en el ámbito de la comunicación estratégica, como el primer caso, muestra que la comunicación estratégica es clave para el éxito. Hoy en día, además de ser un "requisito" del mundo del siglo XXI, es una necesidad para el sector social.

Ello se evidencia cuando se trata de comunicar entre los profesionales de la comunicación y las organizaciones sociales, con el fin de lograr el objetivo de la comunicación a través de los canales apropiados del tercer sector.

En el momento de la jornada es la que se discutió con los asistentes una parte importante del tema: el valor de la comunicación para el sector social, la importancia de contar con una estrategia, la comunicación interna y la comunicación de voluntarios, el papel de la comunicación, el desarrollo de fuentes de apoyo y el uso de los recursos humanos y el trabajo con los socios de comunicación.

El resultado, además, está dirigido principalmente a directivos y responsables de comunicación de organizaciones sociales, a estudiantes, periodistas y comunicadores de instituciones que quieren especializarse en el tercer sector.

La jornada contará con el patrocinio de los socios

Artículo publicado en Infobae el 22 de octubre de 2003

¹²⁶ Finzi, Sergio; Editorial: La RSE comunica, la RSE contagia; artículo publicado en www.iarse.org; 2002.

¹²⁷ Paladino, Marcelo; Álvarez Teijeiro, Carlos; Comunicación Empresarial Responsable, Las organizaciones: escuelas de cultura; Editorial Temas; Marzo 2006.

Lo cierto es que es un fenómeno que se expande y que es tomado por muchos como la nueva forma de presentarse ante la sociedad y -para ser ambicioso- ante el mundo que tiene una organización.

Cuando se debe comunicar	Cuando No se debe comunicar
Para promover el concepto global de RSE;	Cuando no se comunica responsablemente;
Se debe comunicar por la imposibilidad de no comunicar;	Cuando los fines que persigue la empresa son marketineros;
Para ser partícipe de un cambio cultural y provocar un efecto espejo con el fin de marcar una tendencia en la sociedad;	Cuando se prefiere resguardar el bajo perfil de la empresa;
Para transparentar las acciones de responsabilidad social que una empresa lleve a cabo;	Cuando no existe la coherencia comunicativa;
Para mejorar la calidad de vida de las personas;	Cuando no se comunica con honestidad.
Para promover el diálogo con la comunidad;	
Para ganar: las empresas son actores económicos, la correcta comunicación de un plan de RSE mejora la imagen y la reputación de una organización, por ende, mejora también las ganancias.	

El tema marca agenda en los medios y en las agendas de los empresarios, está planteado y son muchos los interesados en ahondar sobre el mismo. Esto se ve reflejado en la cantidad de congresos, seminarios, jornadas organizadas por profesionales especializados en RSE. Estos encuentros se destinan a empresarios, profesionales de la comunicación, representantes de organizaciones no gubernamentales que se interesan por implementar la política de responsabilidad en su institución.

Es positivo que el ser responsable no sea solamente una moda, al menos eso ha demostrado hasta el momento, llegó para quedarse y expandirse por cada rincón de la sociedad.

Según Alejandro Langlois, director ejecutivo de ComunicaRSE, *"las empresas nunca van a realizar algo que esté fuera de su razón de ser, que es la maximización de sus beneficios, de manera que cualquier cosa que hagan será en ese sentido"*. En Argentina, *"algunas empresas se interesaron en el*

concepto porque se puso de moda, otras porque buscaban mejorar su imagen, mientras que otras lo hacen para ganar profesionalismo; es en definitiva un cambio de cultura que algunas están tratando de incorporar a su estrategia de negocios".¹²⁸

En lo expuesto hasta el momento cabe destacar que la RS no distingue entre organismos públicos, organizaciones no gubernamentales y empresas, la RS es apta para todo aquel que la quiera implementar y practicar.

3.3 ¿Qué se debe comunicar?

El límite está en la merketinización engañosa de la solidaridad. Es por esto que se debe comunicar la verdad detrás de este tipo de acciones y celebrarse aquellos casos en los que se encuentren espacios de mutuo beneficio entre líderes sociales o comunidades y los objetivos del negocio, ya que, en esencia, es éste el rol social de las empresas: contribuir con las comunidades en las que operan a través del ejercicio de sus objetivos comerciales.

Para Juan Pablo Franco, gerente de Comunicaciones Externas e Internas de Banco Río, la publicidad de las campañas de responsabilidad social tiene que ver con una necesidad de

transparencia. "...nuestro compromiso - dice- es que la sociedad conozca lo que se hace". Y para ello se valen de diversas herramientas. Una de ellas es el balance social anual.

Con respecto a la comunicación hacia adentro de la empresa, Franco comenta que se elaboró y distribuyó un tríptico al personal, con la memoria correspondiente al año 2002, que fue remitido a todos los clientes de la entidad. "Es bueno que los clientes se enteren de lo que estamos haciendo". El tríptico también fue enviado al personal del banco.¹²⁹

Giles Gibbons menciona que la mejor manera y la más creíble de

ACCIONES QUE SE TRADUCEN EN BENEFICIOS PARA LA COMUNIDAD

► Wal-Mart presentó su balance social correspondiente a 2006

La compañía de la cadena de tiendas de descuento Wal-Mart presentó su balance social correspondiente a 2006, con un monto de inversión de \$200 millones en proyectos de responsabilidad social en favor de la comunidad.

El informe, que se entregó a los empleados de la tienda de la ciudad de Lima, muestra que la compañía invirtió \$200 millones en proyectos de responsabilidad social en favor de la comunidad. Entre los proyectos más destacados se encuentran: la construcción de una escuela primaria en la zona de San Juan de los Ríos, en el distrito de San Juan de Lurigancho; la construcción de una escuela primaria en la zona de San Juan de los Ríos, en el distrito de San Juan de Lurigancho; la construcción de una escuela primaria en la zona de San Juan de los Ríos, en el distrito de San Juan de Lurigancho.

Proyecto	Inversión
Construcción de una escuela primaria en la zona de San Juan de los Ríos, en el distrito de San Juan de Lurigancho	\$20 millones
Construcción de una escuela primaria en la zona de San Juan de los Ríos, en el distrito de San Juan de Lurigancho	\$20 millones
Construcción de una escuela primaria en la zona de San Juan de los Ríos, en el distrito de San Juan de Lurigancho	\$20 millones
Construcción de una escuela primaria en la zona de San Juan de los Ríos, en el distrito de San Juan de Lurigancho	\$20 millones
Construcción de una escuela primaria en la zona de San Juan de los Ríos, en el distrito de San Juan de Lurigancho	\$20 millones
Construcción de una escuela primaria en la zona de San Juan de los Ríos, en el distrito de San Juan de Lurigancho	\$20 millones
Construcción de una escuela primaria en la zona de San Juan de los Ríos, en el distrito de San Juan de Lurigancho	\$20 millones
Construcción de una escuela primaria en la zona de San Juan de los Ríos, en el distrito de San Juan de Lurigancho	\$20 millones
Construcción de una escuela primaria en la zona de San Juan de los Ríos, en el distrito de San Juan de Lurigancho	\$20 millones
Construcción de una escuela primaria en la zona de San Juan de los Ríos, en el distrito de San Juan de Lurigancho	\$20 millones

Artículo sobre la presentación del balance social de la empresa Wal-Mart correspondiente a 2006. Bae, 11 de abril de 2007.

¹²⁸ Langlois, Alejandro: Director Ejecutivo de ComunicarRSE; extracto de la Jornada: El Dircom y las comunicaciones de RSE; UCES; Bs. As.; 16 de marzo 2004.

¹²⁹ Ser y parecer; artículo publicado en la revista Imagen sobre las empresas que optan por comunicar las acciones de RSE; número 67; Bs. As.; año 2004.

comunicar RSE es a través de los productos y servicios y las campañas, y no como un ejercicio adicional y aislado.¹³⁰

Cuando la filantropía es parte de una estrategia de comunicación suele divulgarse. Se busca que la gente asocie a la empresa a una buena causa. *“No me parece mal que una empresa dé a conocer lo que hace”*, aclara Roberto Starke, socio de Mansilla, Delich y Asociados.

Para la consultora Mercedes Occhi, las empresas deben comunicar el concepto de RSE, valores y políticas, indicadores sociales, el diálogo con la comunidad y resultados; promoviendo así la RSE pero no de una manera publicitaria.¹³¹

Con respecto a qué deben comunicar, plantea que tienen que contar cuáles son los valores y la política de la compañía, tienen que mostrar indicadores, estadísticas; tienen que dar a conocer el interés sobre la RSE por parte de los empleados de la empresa. Dar a conocer a través del balance social los números que la empresa destina a las acciones de RSE para que la gente vea que el manejo de este tipo de acciones es transparente.

“Estoy convencida de que hay que comunicar, pero hay que tener mucho cuidado de cómo se comunica. Hay que promover el concepto global de lo que es la RSE, trabajando con otros organismos, con la gente integrante del tercer sector; promover una conciencia donde haya más gestión ética dentro de las empresas, promover este cambio de cultura para así mejorar la calidad de vida de las personas”,¹³² finaliza Mercedes Occhi.

4.- Balance social: una herramienta de comunicación legítima para lograr la transparencia de las acciones de RSE

El Instituto Brasileño de Análisis Sociales y Económicos (IBASE)¹³³ establece como balance social al documento publicado anualmente por la empresa que reúne un conjunto de información sobre los proyectos, beneficios y acciones sociales dirigidas a los empleados, inversores, analistas de mercado, accionistas y a la comunidad. Es también un instrumento estratégico para evaluar y multiplicar el ejercicio de la responsabilidad social corporativa. Jorge San Martín, socio de PricewaterhouseCoopers (PwC), explica en un artículo publicado por el matutino El Cronista que *“el balance social es una herramienta importante, tanto para mejorar la imagen de la empresa hacia afuera, como para conocerse y repensarse*

¹³⁰ Gibbons, Giles; Mejor que decir es hacer; artículo publicado por la revista Imagen; N° 67; Bs. As.; año 2004.

¹³¹ Langlois, Alejandro; Ocho mitos sobre RSE en Argentina; paper publicado en www.comunicarseweb.com.ar; Bs. As.; Noviembre de 2004.

¹³² Occhi, Mercedes; jornada El Dircom y las comunicaciones de RSE; Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales (UCES); Buenos Aires; 16 de marzo de 2004.

¹³³ (*) El Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase) es una organización que tiene como misión contribuir a la construcción de la democracia, combatiendo las desigualdades y estimulando la participación ciudadana. De esta manera, la organización apoya e integra iniciativas orientadas a la defensa y la promoción de los derechos humanos.

*hacia adentro. Así la compañía puede acortar la brecha entre lo que piensa que hace y lo que efectivamente realiza”, asegura el consultor.*¹³⁴

Desde el IBASE determinan que a través del Balance Social, la empresa muestra lo que hace por sus profesionales, dependientes, colaboradores y comunidad, dando transparencia a las actividades que buscan mejorar la calidad de vida para todos. Es decir, su función principal es hacer pública la Responsabilidad Social Empresaria, construyendo mayores vínculos entre la empresa, la sociedad y el medio ambiente.

“Luego de los escándalos como los de Enron o WorldCom, los inversores requieren más transparencia, - advierte Jorge San Martín, y pronostica- que el balance social va a ser una herramienta necesaria para hacer negocios en el siglo XXI”.

Al respecto Oscar Ventrice, socio de Deloitte sostiene que el consumidor podrá ver qué requerimientos cumple cada empresa, comparar y elegir entre los productos y servicios, teniendo en cuenta los parámetros de responsabilidad.

El IBASE señala que *“Desde principios del siglo XX se registraron manifestaciones a favor de transparentar el accionar de las empresas. Pero fue solamente a partir de los años ‘60 en los Estados Unidos e inicios de la década del ‘70 en Europa -particularmente en Francia, Alemania e Inglaterra- que la sociedad extendió el reclamo por mayor responsabilidad social de parte de las empresas y se consolidó la necesidad de divulgación de los llamados Balances o Reportes Sociales”.*¹³⁵

4.1.- Voluntariado corporativo: una herramienta de comunicación interna válida para involucrar al personal

En líneas generales, se considera voluntariado a la agrupación de un número considerable de personas que donan su tiempo o servicios, para realizar una tarea sin fines de lucro.¹³⁶

La Fundación Abrinque por los Derechos del Niño define al voluntario como todo actor social y agente de transformación que presta servicios no remunerados en beneficio de la comunidad, donando su tiempo y conocimientos, realizando un trabajo generado por la energía de su impulso solidario, atendiendo tanto a las necesidades del prójimo y a los imperativos de una causa como a sus propias motivaciones personales, sean estas de carácter religioso, cultural, político o emocional.¹³⁷

¹³⁴ El Balance Social, una nueva veta laboral para contadores; artículo publicado por el matutino El Cronista comercial; Bs. As.; 6 de julio de 2004.

¹³⁵ Concepto de Balance Social propuesto por el Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE); artículo publicado en www.iarse.org

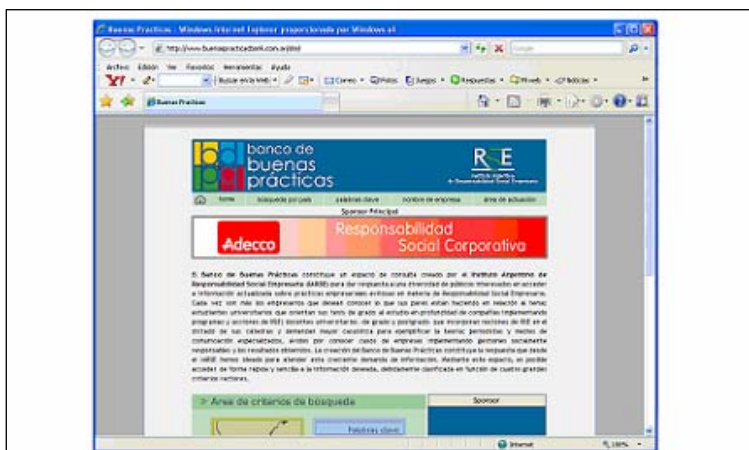
¹³⁶ Thompson, Andrés; El Tercer sector y el desarrollo social, en VV.AA.: “Mucho, poquito y nada”; Siglo XXI-UNICEF; Buenos Aires; 1995.

¹³⁷ Shaw de Critto, Sara y Karl, Istan; Voluntariado: una forma de hacer y ser; Ediciones CICUSS; Buenos Aires; 1998.

Si bien es algo novedoso en nuestro país que las empresas promuevan e incentiven la participación de sus empleados en actividades de bienestar comunitario, cabe aclarar que en Estados Unidos, por ejemplo, es una realidad desde hace varios años y se podría afirmar que el del voluntariado corporativo representa un fenómeno muy particular, que ha desembarcado para quedarse.

Ruth Goldberg, especialista brasilera y responsable de la publicación “Cómo las empresas pueden implementar Programas de Voluntariado” (lanzada por el Instituto Ethos en sociedad con el Programa Voluntarios del Consejo de la Comunidad Solidaria), afirma que hace más o menos seis años que las empresas, en Brasil y en el mundo entero están estimulando el incremento de las acciones voluntarias ya que, además de traer beneficios para la comunidad, las acciones aportan ventajas a los grupos involucrados, principalmente en la gestión de las personas.

Esto significa que las compañías comienzan a comprender cada vez con mayor claridad que incentivar a sus trabajadores a realizar tareas voluntarias no sólo reporta beneficios a los destinatarios de dichas



Acceso principal en Internet a "Banco de Buenas Prácticas" Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresarial (IARSE) para dar respuesta a una diversidad de públicos interesados en acceder a información actualizada sobre prácticas empresariales exitosas en materia de Responsabilidad Social Empresarial.

acciones y a la comunidad en general, sino que también genera un retorno altamente positivo para la propia empresa. El fortalecimiento de los valores éticos entre los empleados, el desarrollo de su creatividad y del trabajo en equipo, la mejora del clima laboral, la afirmación de los sentimientos de pertenencia hacia la compañía, y un retorno significativo a nivel de la imagen –tanto interna como pública- se inscriben entre esas ganancias.

Tal es el crecimiento de la práctica del voluntariado que se estima que tres de cada diez ciudadanos del mundo realizaron trabajo voluntario alguna vez, esta cifra corresponde a la encuesta realizada por Gallup Internacional para el 19 de diciembre, Día Internacional del Voluntariado. Esta encuesta se realizó en más de 70 países y entrevistando a más de 50.000 personas.

En el análisis regional, de los 69 países que formaron parte del estudio, Argentina se ubica en el puesto 46: un 22% de los argentinos declararon haber realizado tareas voluntarias en los últimos meses.

En otros relevamientos realizados en nuestro país en 1997, 1998 y 1999 se encontró que aproximadamente 20% de la población estaba involucrada en actividades voluntarias. Entre 2000 y 2002 se pudo ver un incremento del trabajo voluntario, alcanzando un pico de 32% en 2002. Esto muestra un interesante dato: la profundización de la crisis argentina atrajo a un número más grande de personas al trabajo voluntario. Sin embargo, de allí en más, el número de voluntarios disminuye, y hoy alcanza niveles cercanos a los anteriores a la crisis. Los porcentajes más altos de trabajo voluntario se encontraron en América del Norte, donde casi la mitad de los ciudadanos (45%) mencionó haber hecho algún tipo de trabajo voluntario en el último año. Pero los resultados muestran que también en partes menos desarrolladas del mundo el número de personas que trabajan para otros es alto: en África, cuatro de cada diez adultos fue voluntario en el último año.¹³⁸

La importancia social, política y económica del voluntariado ha sido destacada por las Naciones Unidas, al señalar que por su beneficio principal consiste en contribuir a la formación de capital social, fomentando la confianza entre los ciudadanos y la elaboración de normas de solidaridad y reciprocidad, indispensables para la estabilidad de las comunidades, afirma Patricia Debeljuh docente de la Universidad Argentina de la Empresa, quien junto a sus alumnos realizaron la investigación titulada El Voluntariado Corporativo para el Seminario de Ética y Práctica Profesional que se dicta en dicha Universidad.

A través de los programas de voluntariado corporativo las empresas pueden construir puentes que les permitan unir las necesidades de la comunidad, los deseos de los empleados y generar programas exitosos de responsabilidad social que repercutan en un mejor desarrollo organizacional.¹³⁹

La investigadora Patricia Debeljuh afirma que a través de estos programas, se refuerza en las personas el sentido de pertenencia a la organización y ayuda a que se sientan satisfechas por trabajar en una empresa que se preocupa por la situación social. Además fomenta la participación promoviendo el trabajo en equipo e inculca un fuerte compromiso con la solidaridad, que está siempre unido a la satisfacción que produce ayudar a los demás.

Es importante destacar el efecto motivador que tiene la comunicación de los logros de cada proyecto. Por tal motivo, cada empresa determinará los canales a través de los cuales hará

¹³⁸ Encuesta mundial de voluntariado; artículo periodístico publicado por el matutino La Nación; Bs. As.; 26 de diciembre de 2005.

¹³⁹ Debeljuh, Patricia; El Voluntariado Corporativo; Seminario de Ética y Práctica Profesional; Universidad Argentina de la Empresa (UADE); Bs. As.; 2003.

llegar a toda la empresa, a los propios voluntarios y a la comunidad en general los avances y resultados alcanzados.

En su artículo “Voluntariado: Una manera de integrar la sociedad y la empresa”, la argentina Cecilia Juárez compila los numerosos beneficios que destaca como producto de la aplicación de programas de voluntariado corporativo y los ubica en dos grupos:

A nivel de los empleados:

- ✘ Aumenta el grado de motivación y sentimiento de autoestima, al sentir que se está haciendo algo útil;
- ✘ Genera un sentimiento de satisfacción al ayudar a otros y sentir que se logra un impacto en la resolución de problemas comunitarios;
- ✘ Alimenta la creatividad y el pensamiento innovador al tener que insertarse en un mundo desconocido;
- ✘ Ofrece la oportunidad de poner a prueba habilidades profesionales (nuevas o existentes) en un entorno con bajo nivel de presión;
- ✘ Fomenta habilidades de liderazgo y gerenciamiento; ayuda a construir mejores relaciones y capacidades de trabajo en equipo, también en muchas oportunidades, muestra al empleado que puede lograr más de lo que hubiera imaginado;
- ✘ Permite lograr un balance con la vida profesional al poder involucrarse en algo en lo que posee un interés personal.

El voluntario provee una visión global de la organización y su funcionamiento, en lugar de la visión generalmente restringida a las circunstancias particulares del empleado en la empresa.

A nivel de la empresa:

- ✘ Contribuye a crear comunidades más saludables en las cuales operar;
- ✘ Mejora la imagen pública de la compañía y puede contribuir a reforzar la lealtad hacia la marca;
- ✘ Ofrece nuevos canales de comunicación acerca de lo que está ocurriendo en la comunidad y cuáles son los desafíos que enfrenta;
- ✘ Constituye una oportunidad para mejorar el desempeño de los equipos de trabajo y disolver barreras inter departamentales;
- ✘ Provee a los gerentes un mecanismo para renovar sus habilidades y permanecer sintonizados con las circunstancias de la realidad social;
- ✘ Incrementa el atractivo de la empresa para potenciales empleados; promueve un clima laboral positivo; permite construir un puente entre la empresa y la

comunidad, alimentando el sentimiento de trabajar en forma conjunta para el mutuo beneficio.¹⁴⁰

Alejandro Roca, Director de Comunicaciones del Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria expresa que es positiva la adopción de programas de este tipo porque supone una instancia superadora de la clásica visión -muy arraigada en los países latinoamericanos- a partir de la cual las empresas sólo conciben la posibilidad de donar dinero en efectivo o los productos que fabrican para responder a las demandas de la sociedad.

5.- La reivindicación del Neohumanismo

La Responsabilidad Social Empresaria es una manera de materializar en parte, lo que el humanismo planteaba. Es decir, el humanismo era utilizado para denominar toda doctrina que defiende como principio fundamental el respeto a la persona humana.

El humanista comenzó siendo un profesor de humanidades, es decir, de aquellas disciplinas académicas que constituyen el programa educativo formulado idealmente por Leonardo Bruni.¹⁴¹ El propósito de éste consistía en formar a los alumnos para una vida de servicio activo a la comunidad civil, proporcionándoles una base amplia y sólida de conocimientos, principios éticos y capacidad de expresión escrita y hablada.¹⁴²

La responsabilidad social va más allá de la filantropía y del mecenazgo ya que circunscribe a la sociedad entera a comprometerse socialmente con los problemas actuales como por ejemplo, el medio ambiente, la educación, la salud; aspectos fundamentales en la vida de una sociedad. Piensa en mejorar al ser humano de la forma que sea, estas pueden ser a través de donaciones de recursos materiales, comestibles o dinero; pero el objetivo fundamental de esto es mejorar la calidad de vida de las personas.

¹⁴⁰ Roca, Alejandro; Voluntariado corporativo, una ecuación en la que todos ganan; Editorial publicada en www.iarse.org; Córdoba; 19 de Agosto de 2003.

¹⁴¹ Leonardo Bruni, Poggio Bracciolini, Donato Acciaiuoli, Alamanno Rinuccini y otros destacados humanistas florentinos del siglo XV, desarrollaron y resumieron en sus obras las principales ideas de lo que podríamos denominar humanismo cívico florentino: gusto por el cultivo del latín, pasión por el arte antiguo, amor por la libertad como independencia política frente a la tiranía; reivindicación de los poetas modernos (Dante, Petrarca, [Boccaccio](#)); adaptación de los métodos de la crítica de textos al uso de las fuentes históricas; búsqueda de la verdad en el quehacer historiográfico. Entre los "studia humanitatis" ("los estudios mejores y más excelentes", en palabras de Bruni) habría de prestarse una atención especial a la filosofía moral; parecía igualmente necesaria una combinación armoniosa de la vida activa con la vida del estudio; en ese sentido, serían dignos de alabanza y de gloria y fama, frente a los ideales medievales cristianos de desprecio del mundo, aquellos hombres de estudio que, sin abandonarlos, buscaran la perfección humana en el seno de la sociedad política, en los cargos públicos; y, por último, el humanista, como guía moral e intelectual en tanto que conocedor de los "studia humanitatis" y de los ideales éticos que éstos inspiraban, tenía la obligación de perseguir la felicidad de los hombres, de los ciudadanos, a través de ese trabajo político.

¹⁴² www.artehistoria.com/frames?http://www.artehistoria.com/historia/contextos/1848.htm

Básicamente Responsabilidad Social y, todo lo que se haga es para beneficio de los seres humanos, tanto para los que trabajan dentro de la empresa, como para los que están afuera de la empresa.¹⁴³

Para el diccionario del Nuevo Humanismo, -publicación lanzada en noviembre de 1996 en nuestro país, consta de un vocabulario en el que se revisan términos utilizados contradictoriamente por diferentes corrientes ideológicas. En esta obra se fija la posición del Nuevo Humanismo frente a tanto desorden-; éste se caracteriza por destacar la actitud humanista. Dicha actitud no es una filosofía sino una perspectiva, una postura, una sensibilidad y un modo de vivir la relación con los otros seres humanos.

El nuevo humanismo sostiene que en todas las culturas, en su mejor momento de creatividad, la actitud humanista impregna el ambiente social.¹⁴⁴

El Humanismo no se limita a un movimiento histórico, sino que alcanza de lleno también a lo moral. La conducta moral no es ajena al intelecto y el intelecto no es ajeno a la conducta de cada día. El humanismo es simplemente una actitud espiritual; y el espíritu es parte, de alguna manera, de la cultura de una organización.

El humanismo no se caracteriza por realizar desembolsos de dinero, sino que pone su empeño en el trabajo para el ser humano, valora la ayuda hacia la persona que la necesite; y la filantropía además de interesarse en la persona, sí se permite realizar desembolsos o donaciones porque es parte de su accionar.

Juntos, el concepto humanístico, la empresa y la toma de conciencia por parte de la sociedad forman lo que actualmente se denomina Responsabilidad Social, que no es otra cosa que una



política aplicada a tener en cuenta al ser humano, es decir que toman lo esencial del humanismo, lo asocian a la filantropía y constituyen el NeoHumanismo.

La responsabilidad social involucra también a la persona que trabaja dentro de la empresa, le otorga sentido de pertenencia lo que es muy importante para el ser humano, pues considera que es tenido en cuenta por la estructura empresaria; que no es uno más. Ese sentido de pertenencia contagia a otras personas a implementar esa política fuera de la misma.

El empleado es el primer objetivo a ganar en una acción neohumanista. Debe sentirse orgulloso de trabajar en una empresa que tiene intereses extra económicos. Silvia Bulla,

¹⁴³ Costa, Joan; Imagen corporativa en el siglo XXI; Bs. As.; La Crujía; 2006.

¹⁴⁴ Diccionario del Nuevo Humanismo; Magenta Ediciones; Buenos Aires; 1996; Silo; http://www.humanizmus.hu/materiales/silo_diccionario_del_nuevo_humanismo.pdf

gerente de Recursos Humanos de la empresa DuPont comentó al diario La Nación que existe una gran colaboración entre los empleados que potencia la acción solidaria, al tiempo que agrega que también se produce un efecto de unión entre ellos; ya que el hecho de sentir que trabajamos en actividades que ayudan a la comunidad hace que estemos unidos por lazos que van más allá de la compañía, por valores más profundos.¹⁴⁵

Juan Tugores, prestigioso economista español especializado en economía Internacional, a propósito de la reivindicación del pensamiento holístico y humanista dijo que la economía es una ciencia social, sólo como tal tiene sentido. Que las empresas admitan que la economía implica en primer lugar personas, y que éstas se sitúen en el plano que les corresponde por su dominio de los conocimientos es una de las premisas de nuestra era de la información.

Respecto del resurgimiento del neohumanismo como movimiento que tiene como protagonistas a las empresas, Lalit Johri integrante del Instituto Asiático de Tecnología de Bangkok, una de las escuelas de negocios más prestigiosas de mundo, encarna con convicción y valor este nuevo movimiento cultural y defiende por todo el mundo su lema: *“una empresa humanizada rinde más”*. La estrategia de este autor es humanizar la empresa. Se define a sí mismo como el médico que ayuda a los directivos a prevenir y valorar los nuevos problemas que se derivan de la globalización de la economía.¹⁴⁶

Lalit explica que la persona adecuada para darle confianza al trabajador es el propio cliente. Ésa es la filosofía de Gandhi. Y en las relaciones laborales no debe haber jerarquía humana. Todos, incluido el presidente, deben acudir al mismo comedor, nadie es más importante. La igualdad aumenta la eficacia.

Gandhi decía que los empleados deben sentirse dueños de la empresa, no ver a los directivos como explotadores. Un empleado que se identifica con la empresa no malgasta su tiempo.

Uno de nuestros elementos epistemológicos para el nuevo paradigma resitúa el individuo por delante de las técnicas y de los viejos conceptos del pasado. Los cambios culturales en las empresas empiezan por aquí. Y éste es otro de los principios del paradigma del siglo XXI.

Según Joan Costa, el paradigma que rige la nueva gestión se edifica sobre cuatro pilares estratégicos que corresponden a los nuevos valores competitivos, que son los motores de crecimiento y rentabilidad. Estos valores son: identidad, cultura, comunicación e imagen.

¹⁴⁵ Ayudar es parte de la tarea; artículo publicado por el diario La Nación; Bs. As.; 15 de febrero de 2002.

¹⁴⁶ Costa, Joan; Imagen Corporativa en el siglo XXI; Capítulo 4, Nueva Sociedad y Neohumanismo en el paradigma del siglo XXI; Bs. As.; La Crujía; 2006.

Su primera condición es que todos ellos son diferenciadores y singularizan a la empresa frente al resto de sus competidores.

Para dicho autor, toda la dinámica de transformaciones que implica la revolución de la información y la interactividad, es irrefrenable e irreversible, su fuerza impone una recodificación, un replanteamiento profundo de la acción, y la comunicación Empresarial que ha de basarse desde ahora en las relaciones institucionales, en las comunicaciones organizacionales y en las comunicaciones de marketing.

La comunicación de la responsabilidad social tiene como objetivo trasladar, impregnar y contagiar a la sociedad del denominado por Joan Costa paradigma del siglo XXI, Neohumanismo. Por medio de estas líneas se podría decir que a través del nuevo paradigma, el humanismo es algo actual, vigente y vivo en el mundo Empresarial.

CAPITULO 3

Mejor que decir es hacer

“¿Sabéis que la mayor de las inmundicias es predicar a otros las virtudes que no se practican?”

José Ingenieros – Hacia una moral sin dogmas, 1917

1.- La elección de las empresas

El objetivo general planteado de la presente investigación era: “Conocer las estrategias comunicacionales utilizadas por las filiales de Wal Mart, Coto, Disco y Carrefour ubicadas en la ciudad de La Plata para establecer si el mecenazgo y la filantropía son utilizadas como herramientas comunicacionales para lograr una imagen positiva en la mente del público”.

De este se desprendían los siguientes objetivos específicos:

Conocer las acciones filantrópicas o mecenazgo que las empresas Wal-Mart, Disco, Carrefour y Coto realizan en la ciudad de La Plata para dar cuenta de las formas que tienen de comunicarse con la sociedad; establecer qué imagen tiene el público de las empresas del mismo rubro para determinar como es su comunicación con el público e indagar acerca de los lazos de responsabilidad social que las empresas mencionadas establecen con la sociedad para dilucidar la contribución que esta estrategia tiene para la construcción de una imagen positiva.

Las fuentes consultadas fueron los mejores referentes del conocimiento aportado a la investigación.

La elección de las empresas, eje de la investigación, tuvo aspectos positivos y negativos.

Los aspectos positivos fueron puntualmente el haber establecido contacto con los representantes de las sucursales de empresas las multinacionales Disco y Wal Mart (de ahora en adelante W-M).

Los aspectos negativos se basan en la dificultad que se presentó al momento de establecer contacto con las áreas de Comunicación y de Relaciones Institucionales de las cuatro empresas expuestas como fuentes de información. La negatividad de acceder a una entrevista personal con dichos representantes fueron dando de baja las posibilidades de vínculo con las empresas, quedó así la posibilidad de trabajar junto a Disco y W- M. Otro de los motivos que hicieron difícil la primera etapa de investigación fue que los tiempos que manejan las empresas no eran los mismos con los que contaba el desarrollo de la tesis.

Específicamente, una vez aprobado el plan de tesis, se inició el contacto con representantes del área comunicacional de cada una de ellas; derivando el llamado hacia el área de relaciones institucionales. Coto y Carrefour no respondieron a la solicitud por lo que se descarta el trabajo con dichas empresas. De las cuatro empresas planteadas en la investigación sólo Disco y W- M mostraron interés para colaborar.

Vanesa Cols -a cargo del área de Relaciones Institucionales de Disco- accedió a responder el cuestionario, pero el contacto se realizó únicamente vía telefónica y por mail. Por otra parte, Miguel Apricano, responsable del área de Relaciones Humanas de W- M, además de

acceder a una entrevista personal en la oficina que posee en la filial ubicada en Camino Centenario entre 511 y 514 de Gonnet, se mostró interesado en el tema elegido para la investigación. Colaboró activamente, facilitó material y extendió la invitación para presenciar las diversas actividades que desarrolla el hipermercado junto a la comunidad de Gonnet.

Es por esto que el análisis es más exhaustivo sobre Wal Mart que Disco. En ambos casos, a la información obtenida por el cuestionario se la complementó con datos obtenidos de los respectivos portales de Internet.

2- Cómo trabaja la cadena de supermercados Disco S.A.

La cadena de supermercados Disco fue fundada en el año 1961 y cuenta hoy con un total de 190 locales distribuidos por todo el país. Cada local se encuentra estratégicamente distribuido en las zonas más densamente pobladas del país; por lo que le permite estar en contacto con los clientes, detectando sus necesidades y contribuyendo a través de distintas acciones al bienestar de la comunidad en la que desarrolla sus actividades.



Artículo publicado en la sección RSE de Infobae, el 15 de octubre de 2003

Disco tiene definido su rol social y se involucra en el desarrollo de acciones comunitarias incorporando la filantropía al negocio y para colaborar con causas o entidades de bien público.

La responsabilidad social forma parte de su cultura empresarial, los lineamientos para la RSE provienen de la Dirección de la compañía y es Relaciones Institucionales el departamento responsable de llevarlas a cabo.

Por lo general la ayuda de la empresa consiste en alimentos a comedores comunitarios u hogares y equipamiento en el caso de ser hospitales. "Queremos que la ayuda se traduzca en algo

concreto para paliar alguna necesidad", dice Vanesa Cols, integrante del área de Relaciones Institucionales de la empresa.

Aunque son cada vez más las organizaciones de bien público que acuden a las empresas, la elección del destinatario no es al azar. *"En principio se analiza la papelería que debe tener cada institución, es decir: se analiza la personería jurídica, estatutos, objetivos, entre otros. Luego se realiza una visita al lugar para conocer de cerca sus actividades. Las instituciones con prioridad serán aquellas que trabajen -sobre todo- en la contención de la niñez y la salud"*.

Con respecto a la contención de la niñez, la cadena de supermercados Disco ubicados en la zona sur comenzó a trabajar en alianza con la fundación perteneciente a Javier "Pupi" Zanetti, jugador de fútbol que integró durante muchos años la Selección Argentina de Fútbol. Dentro de su programa "Disco Solidario", hizo un convenio con la fundación para otorgarles la merienda durante un año a 300 chicos.

La Fundación Pupi es una organización civil sin fines de lucro, que genera diariamente acciones para enfrentar la problemática de la pobreza con un concepto de integridad, priorizando la calidad y excelencia de las prestaciones frente a la cantidad, partiendo del trabajo directo sobre los niños, previniendo el fracaso escolar y social, acompañando la función de sus familias y la comunidad para, desde allí, transformar también la actual realidad de ese entorno, con programas concebidos a mediano y largo plazo, que apunten al propio desarrollo sostenible.

Disco S.A. La empresa dedica un hipervínculo especial a las acciones RSE

<http://www.disco.com.ar/CapitulosPlantillas/CapituloPlantilla2.aspx?IdCapituloHome=1010&IdCapituloHomePlantilla=8&UrlPrincipal=/CapitulosPlantillas/CapituloPlantilla2.aspx&GuardaPaide=9&IdCapituloHomePortal=29>

"Nosotros ayudamos fundamentalmente a la niñez; -dice Carlos Paciarotti, director de la cadena de supermercados Disco- Para nosotros es casi excluyente, porque creemos que es trabajar para el futuro. En Argentina se están haciendo muchas cosas para el futuro. En el terreno de lo económico, sanear la economía argentina es trabajar para el futuro, para que las generaciones futuras disfruten un país distinto. Y trabajar con los chicos, también es invertir en el futuro".

Con respecto al desarrollo de programas de responsabilidad social en la ciudad, Vanesa Cols dijo *"actualmente Disco trabaja con el comedor El Charquito, el cual es una asociación sin fines de lucro, donde se da alimento a familias carenciadas. Trabajamos junto al hospital Noel Sbarra, éste es una*

institución pediátrica de mediana complejidad que asiste a niños desde el nacimiento hasta los cuatro años. Son niños que tienen problemas de salud provocados por situaciones de violencia (abandono, maltrato, abuso, etc).

También estamos trabajando con el comedor comunitario Pequeños Inocentes. Este comedor atiende carencias primarias; se brinda alimentos a 400 personas, se preparan viandas para aquellos que necesitan llevar comida a sus hogares. El jardín Capullito de Rosa al cual concurren niños becados en atención a su situación económica y niños derivados de institutos de menores. Los niños reciben allí su refuerzo alimentario. Otro de los comedores comunitarios en los que estamos colaborando es el que lleva por nombre René Favalaro, que comenzó dando copas de leche y hoy en día atiende a niños carenciados brindándoles alimentos y ayuda escolar".

2.1.- Origen de los Recursos



Disco posee una revista propia que se comercializa en los supermercados de todas las sucursales. Entrecasa es una revista cuyo valor es de \$2,50 y todo lo recaudado por su venta es destinado a las acciones de responsabilidad social que la empresa emprende.

"Con el compromiso de todos los lectores, ENTRECASA fue cumpliendo muchos sueños. Desde Julio de 2002 hasta Diciembre de 2005 pudimos hacer donaciones de todo tipo...", anuncia Disco en su página web. La revista apunta al público femenino dedicado al cuidado de la belleza, a la decoración y a la cocina, también incluye una entrevista con algún personaje, contiene una sección dedicada al turismo y al diseño del hogar.

2.2.- Política de Comunicación

Disco ha implementado estrategias de comunicación internas siendo su principal destinatario el empleado. *"La comunicación en la cultura de la RSE es una herramienta más que importante porque permite saber al empleado que la firma en la cual trabaja se preocupa por problemáticas sociales"*, expresó la encargada del área de Relaciones Institucionales de la cadena de supermercados Disco, Vanesa Cols.

En cuanto a la política de comunicación de las acciones que lleva a cabo, la empresa opta por dar a conocer por medio de gacetillas de prensa, notas en programas radiales que tienen como temática a la RSE. Asimismo, existe un soporte de comunicación para que la información llegue a cada local.

La empresa también difunde las actividades que realiza por medio de la página que Disco tiene en Internet. Respondiendo a una serie de preguntas elaboradas para esta

investigación, la responsable del área de Relaciones Institucionales de la cadena de supermercados Disco consideró que *"el sentido solidario en las empresas existe y no es una mera acción de marketing social sino un sentido de la responsabilidad ante las necesidades ajenas y ver que sin ayuda en el presente, el futuro es un gran dilema"*.

Vanessa Cols reflexiona acerca de la Responsabilidad Social Empresaria *"Simplemente consideramos que las empresas deben tener responsabilidades sociales hacia las sociedades en las cuales ejercen su actividad. La RSE es una forma de brindarle a la sociedad las gracias por la confianza depositada en la compañía"*.

3.- El caso Wal Mart en La Plata: inicios

El 2 de julio de 1962 *Sam y Bud Walton* inauguraron la primera tienda de descuento Wal – Mart en *Rogers, Arkansas*. En 1970 convertido en una sociedad anónima, con 38 locales operando, 1500 empleados y US\$ 44.2 millones, se volvió una compañía de suscripción pública, con acciones en el mercado extra bursátil. Un año después el Centro de Distribución duplicó su tamaño y se lanzó el plan de participación en las ganancias para asociados. Dos años después en *Bentonville* se inauguró un segundo centro de distribución que se convertiría años más tarde en la Casa Central.

En la década del 90, W-M traspasó las fronteras inaugurando una tienda en México donde presentó la marca de productos *Sam's American Choice*. En 1994 la compañía inauguró tres locales en Hong Kong, compró supermercados en Canadá, y se transformó en una importante fuerza minorista en ese país. El crecimiento continuó con la apertura de tres unidades.



Wal Mart en el mundo.

En 1995 desembarcó en Argentina *Wal Mart Stores, Inc.*, el vendedor minorista más grande del mundo y la mayor compañía basada en el crédito. Esta cadena de hipermercados de origen norteamericano vende

comestibles, indumentaria, herramientas, muebles, electrónica, audio y video, muebles de jardín y librería, todo en un mismo local, una novedad teniendo en cuenta que recién en la década de los 90 desembarcarían los grandes shoppings e hipermercados en nuestro país.

El primer local de los que luego se transformaría en cadena, está ubicado en Avellaneda, junto al shopping Alto Avellaneda.

Además de los supercenters en Buenos Aires, la cadena cuenta con puntos de venta en las principales ciudades del país, como Córdoba, Neuquén, Santa Fe y Mendoza.

En el predio donde por años funcionó la fábrica de ladrillos Ctibor, (aún hoy se pueden ver los vestigios de la antigua fabrica representada por las chimeneas), en 1996 W- M abrió otro punto de venta, esta vez en la ciudad de La Plata. Su principal competidor pasaría a ser el hipermercado Carrefour, instalado en las inmediaciones un año antes.

En la actualidad W-M posee catorce locales en la Argentina. En el mundo ya superan las 6500 tiendas y tiene 1.7 millones de empleados (la empresa los denomina asociados) con presencia en 16 países alrededor del mundo.

3.1.- La cultura Wal - Mart: Interacción con la sociedad

El involucramiento de W- M en cada comunidad en la que participa, constituye un pilar fundacional de la cultura de la compañía.



Vista de uno de los pasillos del hipermercado Wal Mart

“Para Wal Mart la responsabilidad social forma parte de la cultura organizacional de la empresa y los lineamientos provienen de Bentonville, Arkansas donde se encuentra la Matriz de Wal Mart. Desde allí parte la política que una vez que llega a la Casa Central de cada país, se implementa luego en cada tienda distribuida a lo largo de la región”, describe Miguel Apricano, Gerente de Recursos Humanos de la tienda en La Plata.

Recordamos que la cultura es un modelo de comportamientos a seguir que se lleva a cabo en las organizaciones con su propio manual de instrucciones. Permite cierto grado de previsibilidad para reducir en parte la incógnita organizacional.

La cultura institucional no sólo es de interés interno ya que todo lo que pasa dentro repercutirá afuera de la empresa. Fernando Esnaola, Asesor de fundaciones corporativas menciona que *"la cultura empresaria, es asumida por todos los niveles y todas las áreas -accionistas, dirección, gerencia empleados- y no se trata de un acto o aspecto aislado -en el cual se cumple- sino un hábito permanente en el conjunto de todos los aspectos que ella comprende"*¹⁴⁷.

¹⁴⁷ Esnaola, Fernando: Asesor de fundaciones corporativas; Empresas con vocación social; artículo publicado en revista Dircom N° 31; Bs. As.; 2003.

Uno de los departamentos de W- M es Relaciones Institucionales. El área está a cargo de Gastón Wainstein quien tiene, entre otras, la labor de estar en contacto permanente con las tiendas, de establecer las relaciones con la prensa, con el gobierno, con las distintas cámaras. En el área Relaciones Institucionales existe el sector de Interacción con la Comunidad, allí se centralizan las diferentes acciones con la comunidad que es uno de los requisitos de la política de W-M: que cada tienda realice ciertas acciones que tengan impacto en su comunidad.

“Wal Mart trabaja en conjunto con la comunidad donde está inserta por varios motivos, uno de ellos es la Responsabilidad Social Empresaria. Pero por sobre todo porque a la empresa le conviene desde todo punto de vista estar bien con la comunidad porque es la comunidad la que hace sobrevivir a la empresa; por eso nuestra posición es tener una interacción activa con un presupuesto ya pautado porque sabemos que hay un retorno y porque queremos tener una buena interrelación con la sociedad”, explica Miguel Apricano.

La cultura Empresaria de W- M se funda sobre tres principios que son los pilares de todas las políticas, procedimientos y decisiones con que la compañía se desempeña. Estos han permitido crear una cultura Empresaria única. Los principios que describe el responsable del área de Recursos Humanos de W- M La Plata son:

El respeto por el individuo: *“tenemos una confianza básica en nuestros empleados. Nos interesamos y preocupamos por ellos. En Wal Mart, la opinión de cada empleado es respetada, valorada y tenida en cuenta;*

Exceder las expectativas de los clientes: *tratamos a nuestros clientes como si fueran nuestros huéspedes, y aplicamos la Satisfacción Garantizada, cuya implementación nos permite sellar nuestro compromiso de calidad con nuestros clientes;*

Buscar la excelencia en todo lo que hacen: *todos nuestros empleados comparten un compromiso excepcional por la satisfacción del cliente. Con este fin, tratamos de mejorar continuamente y lograr la excelencia en todo lo que hacemos”*. La empresa ha definido su misión y visión sociales, pertinentes a la relación de la compañía con su entorno. El objetivo es identificar los problemas y necesidades de las comunidades de las que forma parte para contribuir a generar soluciones.

Una vez identificadas las necesidades, se traducen en el Plan Ayuda a la Comunidad de la compañía. Dicho plan promueve aportes directos y acciones solidarias específicas, en áreas tales como infancia, tercera edad, alimentación, salud, educación, cultura y deportes entre otras, desarrolladas por W-M Argentina a favor de las comunas y en particular de aquellos que menos tienen.

Anualmente más de 150 instituciones en todo el país, incluyendo escuelas, hospitales, fundaciones, comedores, instituciones públicas y religiosas, entre otras, reciben contribuciones de W- M Argentina.

El programa de Asistencia Nutricional a Comedores de Cáritas Argentina surge en los primeros meses de 2002 y constituye hoy la acción de responsabilidad social corporativa más importante de W- M. Desarrollado en el marco de un convenio entre la empresa y Cáritas Argentina Comisión Nacional, la ONG vinculada a acción social más importante del país, este convenio consta en que el hipermercado desarrolla acciones de fortalecimiento operativo e institucional para 17 comedores de Cáritas en las áreas de influencia de sus locales comerciales, donde se da respuesta directa a las necesidades alimentarias (principalmente) de 1200 niños en situación de riesgo. A tal fin se desarrolló un programa específico de cooperación que incluyó, entre otros aportes, el asesoramiento de nutricionistas de Cáritas, para luego extenderse a la generación de iniciativas que tendieran no sólo a consolidar el programa, sino también a darle sustentabilidad en el tiempo y capacidad de crecimiento organizacional autónomo futuro.

Específicamente en la ciudad de La Plata, W- M ha emprendido varias campañas junto a Cáritas donde todo lo recaudado es destinado a los comedores "Los Leoncitos", "Esos locos bajitos" y "Amad" todos ubicados en la localidad de Gonnet.

Detrás de escena.

En el primer piso de la sucursal La Plata del hipermercado está ubicada la oficina de Miguel Apricano. A su espalda se ve por una ventana todo el hipermercado, se observa detalladamente góndola por góndola el recorrido que realizan los clientes. Las paredes de la oficina están recubiertas por paneles donde hay distintas anotaciones, o leyendas a las que solo acceden los asociados (empleados), como por ejemplo: **"Recuerde la regla de los tres metros: si está a menos de tres metros, sonría y saludelo" (al cliente).**

3.2 Responsabilidad Empresaria Social

Marcelo Paladino junto a Amalia Milberg y Florencia Sánchez Iriondo afirman que *"La responsabilidad social es el deber de los directivos de empresas de tener en cuenta el impacto de sus actos en todo el sistema social; lo cual implica la necesidad de mirar más allá de lo estrictamente económico o productivo de la empresa, considerando el sistema social en su conjunto"*.¹⁴⁸

La selección de las instituciones donde W- M desarrolla los programas locales de ayuda a la comunidad, se centra en el trabajo que cada una de las tiendas distribuidas en todo el país

¹⁴⁸ Paladino, Marcelo; Milberg, Amalia; Iriondo Sánchez, Florencia; Emprendedores sociales & empresarios responsables; Bs. As.; editorial Temas; diciembre de 2006.

realiza a través de sus asociados, detectando y trabajando específicamente con instituciones de su área de influencia, a efectos de maximizar el contacto con las comunidades locales y sus propias realidades y problemáticas.

Para lograr este objetivo, los supercenters realizan anualmente un relevamiento de aquellas instituciones y eventos locales que merecerían la atención de la empresa, de modo de focalizar y maximizar la ayuda a cada comunidad local.

El criterio de selección que utiliza la empresa con respecto a qué institución de todas las que se presentan diariamente en el local recibirá la colaboración es el siguiente: W-M tendrá en cuenta si es o no una institución de la zona de influencia del supercenter. En cuanto a lo legal *“Casa Central y el Comité de Ayuda se reúnen y evalúan los pedidos que hay y se tienen en cuenta: las necesidades que surgen de las notas presentadas y la cercanía por sobre todas las cosas”*, describe Apricano. Además exige que la institución destinataria cuente con personería jurídica. En caso de que esté en trámite deberán traer un certificado que valide el proceso. *“Pero de pronto se presenta una señora que tiene un comedor en la zona donde asiste a 300 chicos y no tiene ningún tipo de trámite legal iniciado, es más, no sabe qué es la personería jurídica, sin embargo se hace una excepción. Está permitido ya que contamos con un presupuesto aparte para este tipo de casos. No solamente respondemos a Cáritas, tratamos de responder a los demás pedidos que llegan, pero lamentablemente el presupuesto es acotado, entonces debemos seleccionar a quién dirigir la ayuda”*, explica Miguel Apricano.

3.3.- Procedimiento formal para realizar una colaboración

Una vez seleccionada la institución y la donación, la empresa debe confeccionar un acta que se llama “transferencia de fondos” donde se asienta en el sistema que los productos no se vendieron, sino que se donaron y que el costo de esos productos se imputa a la cuenta que W-M llama “Relaciones con la Comunidad”. Cada tienda y la empresa en sí posee esa cuenta en su estado contable; entonces a fin de año al realizar el balance la empresa está en condiciones de decir cuánto se gastó o cuánto se invirtió y que el monto que le figura en un punto, no lo gastó, sino que lo invirtió en relaciones con la comunidad, describe Miguel Apricano.

La exigencia del estatuto y la personería jurídica de cada institución nace a partir de la presentación que debe realizar tanto la empresa como las instituciones destinatarias para que las exenciones impositivas se realicen.

Pero al modificarse la normativa, la exigencia sobre los requisitos a presentar es más estricta, esto es porque toda la documentación que la empresa envía con el detalle de lo donado debe coincidir con lo que la institución declara en AFIP.

Antes con sólo informar el nombre de la institución, apellido y nombre de la persona que retiraba las cosas, y el DNI bastaba como comprobante de que los productos fueron entregados. Porque no sólo W- M tiene que presentar la información, también lo debe hacer la institución que recibe la donación.

Casa Central envía la directiva de destinar \$20.000 a la diócesis de Cáritas de la ciudad; una vez entregado, Cáritas debe informar qué se hizo con el dinero que la empresa otorga. Una vez destinado el dinero, las autoridades de la institución religiosa deben presentar las facturas de gasto o *“nos invitan a ver en qué usaron el dinero. Por ejemplo con ese dinero tal colegio pudo realizar el aula que necesitaba o se compraron cinco (5) computadoras para su aula de informática, o tal comedor compró una cocina industrial con todo el equipamiento porque tenían una cocina casera y no les alcanzaba; o el hogar Los Leoncitos te dice que compró un termotanque y dos camas cada una con su mesa de luz y nosotros lo que queremos ver es que el destino de los fondos se apliquen como para lo que fue destinado”*, explica Miguel Apricano. Quien además agrega que con Cáritas La Plata *“nunca tuvimos inconvenientes porque la gente de acá es muy correcta y están muy bien organizados”*.

3.4.-La colaboración de Wal -Mart

Las colaboraciones que realiza la empresa *“están compuestas por alimentos no perecederos, pero en caso de no ser alimento se le pregunta a los comedores qué es lo que necesitan con más urgencia o lo más útil para ellos”*.

En lo que es donación de alimentos hay que tener en cuenta que existen riesgos, es por eso que por política de la empresa *“no tenemos permitido donar alimentos perecederos porque puede traer inconvenientes como una intoxicación masiva y eso puede afectar a la empresa a largo plazo. Esto puede suceder si se entrega un alimento que se consume después de la fecha indicada”*. Al respecto, Miguel Apricano comenta que *“hace varios años que está para ser debatida en el Congreso el proyecto de ley del “Buen Samaritano”. Esta ley beneficiaría a muchas instituciones, ya que en este país hay miles de comedores e instituciones que lo necesitan y muchas empresas se ven limitadas en sus donaciones porque no existe esta ley”*.

La ley del Buen Samaritano le quita responsabilidad a la empresa una vez que realiza la donación. Por ejemplo, *“Wal-Mart dona carne, queda asentado mediante documentos que se entrega en buen estado y con la temperatura necesaria, una vez entregada la empresa no asume responsabilidad alguna por el destino que corra lo donado. Esto es lo que plantea la ley del buen samaritano, pero al no estar aprobada en nuestro país las empresas tienen miedo de donar alimentos perecederos”*.

“La empresa no dona nada que no esté dentro de los productos autorizados, es una empresa que, en cuanto a procedimientos de políticas y cumplimientos de las normas y leyes vigentes es absolutamente legalista,

siguen al pie de la letra el modelo de empresa americano, quieren cumplir con todo”, aclara Miguel Apricano.

W-M puede también responsabilizarse socialmente con una institución a través del padrinazgo. Por ejemplo, “Se presenta una institución que está organizando una maratón o una caminata (algo típico de La Plata) entonces necesitan un producto para entregarle al ganador. Nosotros lo que hacemos es evaluar qué tipo de institución es, si tiene toda la documentación en regla y si está dentro del radio de la compañía. Si cumple con los requisitos se le entregará un producto que el Comité evalúe como acertado para colaborar”, ejemplifica el gerente de Rr.Hh. de W- M La Plata.

3.5.-Actividades más importantes

Hasta el momento W- M sucursal La Plata lleva realizadas las siguientes campañas:

- **“Con poco hacemos mucho”**: el estrecho vínculo institucional alcanzado con Cáritas Comisión Nacional y las crecientes necesidades percibidas por W- M en los Centros Asistenciales impulsó a que desde el año 2003 se desarrolle anualmente la campaña de redondeo de vuelto “Con poco hacemos mucho”. La misma invita a los clientes a que realicen voluntariamente la donación de parte de su vuelto. El monto recaudado se destina a financiar mejoras estructurales en las condiciones edilicias y el desarrollo de actividades de promoción social en cada uno de los 17 centros asistenciales con los que se vinculan los Comités de Ayuda a la Comunidad.
- **“Wal Mart ayuda a tu escuela”**: su objetivo es contribuir en la concreción de proyectos educativos vinculados con las escuelas vecinas a cada uno de los hipermercados. En esta oportunidad alumnos y público en general, tienen la posibilidad de proponer escuelas con necesidades específicas, gracias a los formularios ubicados en cada una de las sucursales y en la página web. Una vez recibidas, los comités de ayuda a la comunidad junto con los

CON POCO HACEMOS MUCHO
III Edición
Hasta el 21 de Diciembre

Done parte de su vuelto y ayude a los Comedores
"Los Leoncitos" (Camino Centenario y 501, Gonnet)
"Esos Locos Bajitos" (506, entre 10 y 11, Gonnet)
y "Amad" (5, entre 506 y 507, Gonnet)

WAL*MART ARGENTINA
www.wal-mart.com.ar

Este acción será certificado por RPAIS.
Para saber más información comunicarse a nuestro
Centro de Atención al Cliente al 0 800 998 9256

WAL*MART
PRECIOS BAJOS TODOS LOS DIAS
Siempre

0800 998 9256
A través de teléfono los 24 hs.

Visita nuestro sitio en Internet
www.wal-mart.com.ar

Hoy en día en Argentina: Todos los días de 8:00 a 22:00 hs.

Precios válidos del 11 al 21 de Noviembre de 2004 inclusive, solo para Supercentros:
LA PLATA, Av. Cartanand entre 511 y 514

WAL*MART ARGENTINA S.R.L.
CALLE OLIVERA 1803-3
BOLIVIA 3831 - C1418DVM - Cabera - Federal

PRESTAMO LA NUEVA

Las ofertas solo se aplican a los productos que se muestran con respecto al grupo de productos. No se aplican a los productos que se muestran en otros sitios de la tienda ni en otros países. El precio de venta puede variar sin previo aviso. El precio de venta puede variar sin previo aviso. El precio de venta puede variar sin previo aviso.

Contratapa de la revista de ofertas del hipermercado. En ella se publica la campaña vigente y al finalizar la misma se informa por ese medio el resultado de la campaña. El ejemplo corresponde a noviembre de 2004.

directores de cada supercenter y los coordinadores de RRHH, proceden a evaluar cada una de las escuelas propuestas, resultando elegidos una escuela por cada sucursal. Las entidades seleccionadas reciben \$1000, en órdenes de compra.

- **“Compromiso con el medio ambiente”**, la protección del medio ambiente es uno de los ejes que rige la operatoria de W-M. De esta forma, más allá de las políticas de protección ambiental que posee la compañía se impulsan programas centrados en la niñez, con el objetivo de convertir a niños y jóvenes en el motor promocional de la protección ambiental y la preservación. Para ello, hasta el momento se llevaron a cabo el Concurso de lemas y dibujos “Eco Acción y Eco Acción II”: este concurso consta en fomentar la creatividad y la expresión artística de los niños en edad escolar, se los convoca a que expresen su preocupación por el medio ambiente utilizando como medio de expresión la actividad plástica. Los ganadores reciben un kit de campamento para cuatro personas y la escuela se hace acreedora a una orden de compra por \$500 o plantas por este valor. Luego del éxito del primer concurso la empresa junto a profesionales de la dirección de Bosques del Ministerio de Salud y Ambiente de la Nación realizan jornadas de charlas didácticas a alumnos de II y III Ciclo de EGB sobre el valor de nuestros árboles.

- **“Voluntarios en acción”**: W-M trabaja sistemáticamente con el barrio, la escuela y la tercera edad, promoviendo acciones comunitarias que generen cambios positivos en dichos espacios. Con motivo del festejo del día del niño los Comités de Ayuda a la Comunidad de los supercenters, centro de distribución y casa central llevan adelante diversas acciones con la comunidad local. De esta manera W-M junto a su personal a través de la figura del voluntariado corporativo, contribuye con cuarenta entidades cuyo trabajo solidario tiene foco en la niñez y su familia. Gracias a la figura de “Voluntariado Corporativo”, los asociados de W-M participan activamente con dedicación en acciones de bien común. La compañía promueve día a día este compromiso, logrando que más de 180 asociados conformen los comités de ayuda a la comunidad.

- **Siempre con los chicos: “Baby – Mart y FUNDASAP”**: W-M trabaja en pos de crear las condiciones necesarias para que los niños reciban la atención necesaria y adecuada en sus primeros años de vida. En este sentido la compañía destina un porcentaje de la venta, cuyo valor de venta es de \$1 a la Fundación de la Sociedad Argentina de Pediatría (FUNDASAP) para contribuir con su misión en el país. El cliente que adquiera la publicación encontrará en el ticket de compra detallado como donación el valor equivalente a la revista. Esta publicación está desarrollada especialmente por W -M para acompañar a los padres durante la delicada tarea de criar a sus hijos. Sale a la venta cada tres meses y el

objetivo es brindar a los padres información que les permita comprender mejor las necesidades y las vivencias de sus bebés gracias al asesoramiento editorial de especialistas con gran trayectoria.

- Programa Wal Mart Pymes: W- M y el ministerio de la Producción de la provincia de Buenos Aires implementan firmaron un convenio

por el que un grupo de micro, pequeñas y medianas empresas bonaerenses ocupan durante 45 días una góndola preferencial para vender sus productos en el hipermercado. Se trata de quince MiPyMEs –en su mayoría productoras de alimentos- de distritos del conurbano y del interior provincial que fueron seleccionadas por esa cadena a partir de una convocatoria que lanzó el Ministerio de la Producción bonaerense a fines de 2006 a partir del Programa W-M PyMEs de este centro comercial.

"Este programa posibilita que las MiPyMEs bonaerenses puedan ingresar a grandes redes de comercialización nacional, con ubicación preferencial en sus góndolas", dijo la ministra de la Producción Débora Giorgi durante la presentación realizada en el Supercenter de W-M en La Plata y agregó *"esto redundará en múltiples beneficios para las empresas participantes ya que no sólo harán conocer sus productos sino también podrán implementar mejoras que contribuirán a su desarrollo y fortalecimiento, como por ejemplo la posibilidad de incorporarse como proveedores mundiales de W-M, facilitando la llegada de productos y valor agregado local a las operaciones globales de la compañía".*

Por su parte, Gastón Wainstein, Director de Relaciones Institucionales de W-M Argentina sostuvo que *"con esta nueva edición del Programa Wal-Mart PYME mantenemos nuestro compromiso de incrementar la base de proveedores locales, así como también facilitar su desarrollo como proveedores nacionales de nuestra compañía. Esta iniciativa forma parte de nuestra política empresarial de brindar*



*estímulo a la producción y el trabajo local y a las exportaciones argentinas y es fruto del trabajo en equipo que realizamos con el Ministerio de la Producción y la Cámara de Comercio”.*¹⁴⁹

-Programa de inserción de personas con capacidades distintas:

Otro programa implementado recientemente por W-M es el de insertar laboralmente a personas con capacidades distintas. *“Este programa se realiza a nivel mundial. En Argentina, recién ahora está reglamentado, por lo que se está*

implementando gradualmente. En este momento en La Plata tenemos a una persona hipoacúsica trabajando perfectamente en el sector de reposición de ropa. Al ser sordomudo, no lo tomaban en ningún lado, y él desarrolla su labor perfectamente”, comenta Miguel Apricano. También se incorporó al hipermercado a un joven en silla de ruedas. Él vendía golosinas en 7 y 32, y por el programa ahora está trabajando para la empresa; ya es personal de Wal Mart en planta permanente. En tanto, Jimena Pacheco, coordinadora del Programa Capacidades Distintas de W-M, destaca que *“al ingresar una persona con discapacidad, los empleados reconocen que la empresa tiene una política de igualdad de oportunidades y saben que si hay una posibilidad de desarrollo, todos tienen igual chance”*¹⁵⁰.

Otra de las actividades que tienen que ver con este tipo de acciones de Responsabilidad Social Empresaria, es un bingo para abuelos y abuelas. Todos los martes y desde 1995 W- M organiza un bingo para gente de la tercera edad en el patio de comidas, desde las ocho de la mañana *“son entre 50 o 60 abuelos que se juntan allí para jugar al bingo; nosotros ponemos el bolillero, les damos las tarjetas y juegan. Los premios van desde juegos de toallas hasta pequeños electrodomésticos, por dar un ejemplo”,* explica Miguel Apricano.

“Esta es una acción con la comunidad, no es necesariamente



La Ministra de la Producción, Débora Giorgi junto al Director de Relaciones Institucionales, Gastón Wainstein en el lanzamiento del programa Wal Mart Pyme en el hipermercado ubicado en Gonnet.

LA CAMPAÑA ANUAL DE WAL-MART SIGNIFICÓ UN NUEVO RÉCORD
 Lo obtenido se destinará a Caritas y otras instituciones solidarias.

Artículo publicado en Infobae con el objetivo de comunicar el resultado de esta edición de la campaña “Con poco hacemos mucho” emprendida por Wal Mart. Lo obtenido se destina a Caritas y otras instituciones solidarias. 9 de enero de 2007.

¹⁴⁹ Gacetilla de prensa Ministerio de Producción; PyMEs bonaerenses empiezan a vender sus productos en Wal-Mart; La Plata; 25 de abril de 2007.

¹⁵⁰ Crece la inserción laboral de personas con discapacidad; Nota periodística publicada en el matutino Clarín; Bs. As.; 11 de febrero de 2007.

donación, porque acción e interacción con la comunidad no son sólo donaciones, es mucho más amplio el concepto, al menos para W-M”, aclara Apricano.

4.- Política de comunicación

La Plata es una ciudad con un vasto centro comercial plagado de comercios de indumentaria, artículos del hogar, entretenimientos, también cuenta con lugares de recreación al aire libre o con su superficie cubierta. La llegada de los hipermercados a la ciudad ha pasado a ser un paseo más durante los días de mal clima; también están aquellos que en épocas festivas utilizan los descuentos en los precios de los productos que ofrecen. Pero por sobre todo hay un porcentaje de platenses que ha adoptado a los hipermercados como el lugar donde efectúan todas las compras familiares.

Mensualmente estas empresas se dedican a imprimir una revista con todas las ofertas válidas en un lapso de tiempo establecido. Esta publicación de aproximadamente veinticuatro carillas tamaño A4 es distribuida en los distintos barrios que componen a la ciudad de La Plata.

Además de la publicación propia, los hipermercados también recurren a otras herramientas comunicacionales, como por ejemplo, publicidad (considerada en esta investigación como una herramienta de comunicación más) en radios locales y nacionales, en diarios locales y nacionales y a través de la televisión abierta.

Miguel Apricano considera que la empresa tendría que comunicar más, pero los elevados costos publicitarios impiden hacerla de manera más masiva. La empresa tiene un presupuesto asignado para realizar publicidad, destinar más fondos a esa actividad implicaría un aumento de precios en los productos, y esto no coincide con las políticas aplicadas por la empresa “Todos los días, precios bajos” o “Siempre precios bajos”.

“La empresa prefiere que la comunicación se haga a través del boca a boca, son nuestros clientes que van y comentan en sus casas. Y si la atención que recibieron fue muy buena, van a volver y van a venir más clientes, esa es nuestra verdadera estrategia de comunicación” explica.

W-M utiliza como medio de difusión de las actividades y el resultado de una campaña en la revista de las ofertas que emiten periódicamente. Por lo general, dicha información se encuentra en el retiro de tapa de la publicación.



A la misma tienen llegada los clientes que asisten al hipermercado, y aquellos que no lo son, pero la reciben en su domicilio, por lo que se los considera parte del público objetivo de la empresa.

“La comunicación es importante –aclara Miguel Apricano- porque pensamos que hay que comunicar todo lo que la empresa hace para la comunidad. Por ejemplo, de todas las actividades que la empresa realiza se toman fotografías que luego integran las carteleras internas exhibidas en el área de Atención al cliente, en el panel exclusivo de Ayuda a la comunidad en las sucursales comprometidas en la causa para que lo vean todos nuestros clientes”.

En cuanto a las herramientas de comunicación utilizadas por la empresa para dar a conocer las actividades son: la gacetilla o comunicado de prensa el cual se envía a publicaciones específicas y a los suplementos económicos de los medios gráficos más importantes como Clarín y La Nación. También se envía a la sección que el matutino Bae le dedica a la RSE diariamente; sin olvidar a los medios locales El Día y Hoy.

“La comunicación es esa; pienso que podría ser más, pero no está mal como se viene implementando; también pienso que se irá incrementando a medida que la tienda se vaya expandiendo, porque estamos en pleno período de expansión y como todo, la comunicación también se incrementará” menciona el Gerente de Recursos Humanos.

También se puede acceder a toda la información emitida por la empresa ingresando a la página web que el hipermercado posee en Internet, www.walmart.com.ar



4.1.- Comunicación interna e integración. La fuerza del asociado

La comunicación es un instrumento imprescindible para lograr el compromiso del personal. Ésta, además, transmite los valores y objetivos Empresariales (transmite la cultura), integra a la persona a los proyectos de la empresa. Sin olvidar que, además, mantiene informado al personal pero en especial lo que la empresa hace cuando informa al personal es involucrarlo, le da un lugar de importancia, lo hace sentir parte de la organización. Aquí también está presente el humanismo.



Asociado de Wal Mart verifica la mercadería a reponer

Para W- M, la integración de los empleados es parte de la cultura de la empresa: *"la opinión de cada empleado es respetada, valorada y tenida en cuenta"*. El sentido de pertenencia generado por la empresa pasa por incentivar al personal a *"desarrollar su potencial a través de una comunicación abierta, del reconocimiento y del entrenamiento continuo"*.

Según la empresa, *"es a través de su gente que Wal Mart establece la diferencia de atención con otros hipermercados, lográndolo por medio de la capacitación constante y el desarrollo de las competencias de sus empleados"*.¹⁵¹

Además de ser el vehículo para la integración del personal, la comunicación interna tiene como función respaldar estructuralmente el proyecto Empresaria, es el soporte básico para todo proyecto que lleven adelante las empresas; es la correa indispensable que va a permitir la realización y el triunfo de dicha estrategia.

"Un aspecto positivo —y que cobrará cada vez más fuerza— fue el surgimiento en el país del voluntariado corporativo, que permite de algún modo incluir a los empleados dentro del esquema de RSE de la empresa para la cual trabajan", afirma Marcelo Paladino en *Emprendedores Sociales*.

"Trabajar junto a la comunidad no siempre significa realizar aportes materiales, se puede colaborar con la sociedad mediante otro tipo de aportes; acción e interacción con la comunidad no es sólo donaciones, es mucho más amplio el concepto, al menos para Wal —Mart", aclara Miguel Apricano. En lo que a Wal Mart se refiere, en Argentina no es masiva la ejecución del voluntariado; sin embargo, son varias las tiendas que están implementando el voluntariado corporativo. Aún no se hizo en La Plata. El voluntariado que lleva adelante la empresa consiste en el reclutamiento voluntario de un número de asociados que destinan tiempo y ganas para colaborar, por ejemplo, con colegios. *"Estos ayudan a pintar las instalaciones. La empresa aporta la pintura y la mano de obra; también se realizan refacciones de ser necesarias"*.

5- Hacer o parecer, la percepción del público

Cees Van Riel define el término imagen como un *"conjunto de significados por los que llegamos a conocer un objeto* (en este caso Wal- Mart y Disco), *y a través del cual las personas lo describen* (atención al público, relaciones con la comunidad), *recuerdan* (comunicación) *y relacionan* (acciones de responsabilidad social). *Es el resultado de la interacción de creencias* (por ejemplo:

¹⁵¹ www.wal-mart.com.ar

evasión de impuestos), *ideas* (se llevan las ganancias), *sentimientos, e impresiones que sobre un objeto* (Wal-Mart y Disco) *tiene una persona*".¹⁵²

Miguel Apricano a cargo del área de Relaciones Humanas de W-M afirma con respecto a las acciones de RSE, que *"la empresa a la que represento no lo hace con un fin marketinero. Wal Mart adopta la política del perfil bajo, aunque es esencial comunicar las actividades. La comunicación que adopta la empresa es a través de gacetillas en medios puntuales, también se menciona en la radio y obviamente se comunica en la tienda con el objetivo de que la comunidad que ha participado sepa el destino que tuvo su colaboración"*.

Con el fin de reflejar la opinión conformada por los ciudadanos sobre las campañas de filantropía y mecenazgo y también para medir los atributos de las empresas Wal –Mart, Carrefour, Disco y Coto, se recopiló información a través de un estudio de opinión realizado en la ciudad de La Plata y sus alrededores. Las entrevistas fueron personales y con el sustento de la construcción de un cuestionario armado en base a preguntas cerradas.

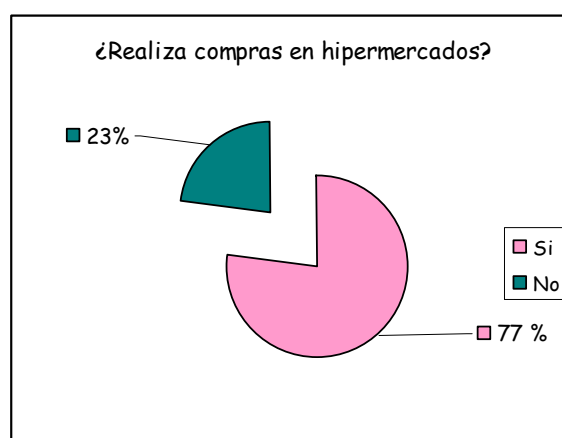


Gráfico 1

Sobre una base de 200 casos, entre masculinos y femeninos mayores de edad se determinó que el 77% de los platenses escoge a los hipermercados como el lugar donde realizan la mayor compra de productos, mientras que sólo el 23% se manifestó de forma negativa. (Gráfico 1)

¹⁵² Van Riel, Ceas; Comunicación Corporativa; Madrid; Prentice Hall; 1995.

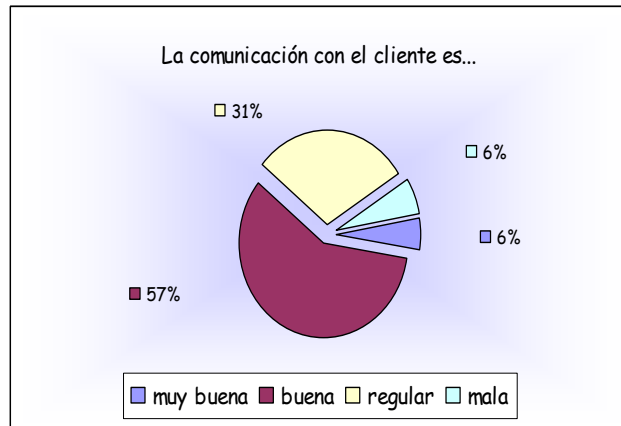


Gráfico 2

Al ser interrogados sobre el tipo de comunicación que tienen los hipermercados con los clientes, el 6% respondió que es muy buena. En cambio, el 57 % sostuvo que la comunicación es buena, el 31 % opinó que es regular; y sólo el 6 % restante dijo que es mala. (Gráfico 2)

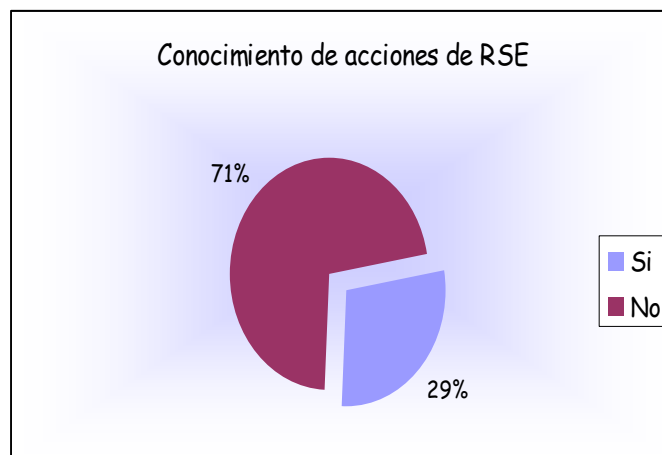


Gráfico 3

Teniendo en cuenta que el 57% de los encuestados afirmó que la comunicación del hipermercado con el cliente es buena, lo notable, como se ve en el gráfico 3, es que sólo el 29% haya dicho que conocía acerca de los proyectos de responsabilidad social emprendidos por dichas empresas.

Cabe recordar que para conformar una imagen positiva debe existir un lazo comunicacional importante ya que el cliente debe saber de las acciones que realiza la empresa las que determinarán la conformación de la imagen positiva.



Gráfico 4

De los clientes que están en conocimiento de la actividad de Responsabilidad Social Empresaria que realizan los hipermercados, el 30% respondió que lo comunican eficientemente. Un 70%, al desconocer que el hipermercado desarrolla este tipo de acciones afirmó que no es suficiente la manera de comunicar que tienen estas empresas. (Gráfico 4)

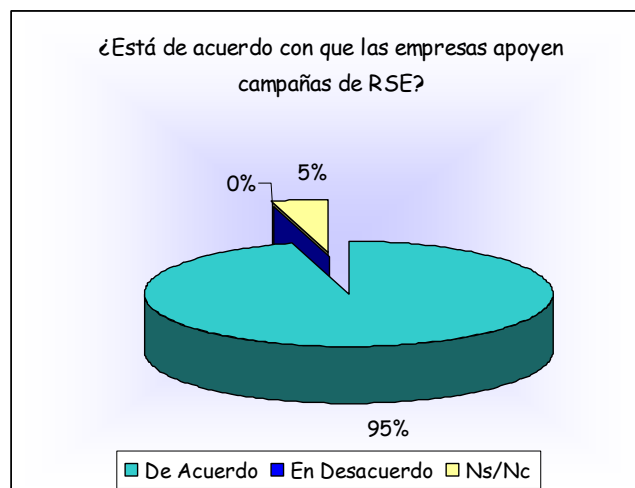


Gráfico 5

Sobre las distintas actividades sociales emprendidas por los hipermercados referidas a la responsabilidad que tienen como empresa, el 95% de los encuestados manifestó estar de acuerdo con que las empresas apoyen campañas y proyectos dirigidos a la comunidad en general. Y a pesar de que un 5% opinó que no sabe o prefería no contestar a la opción mencionada, en general el apoyo tanto del público considerado cliente y de los no clientes, es abrumador. (Gráfico 5)

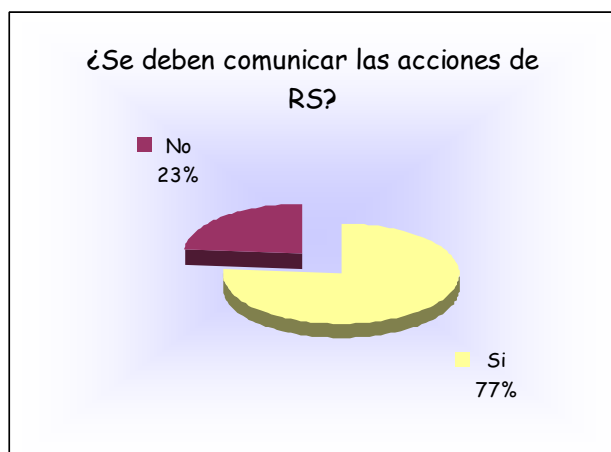


Gráfico 6

Ahora bien, si la posición que tiene el cliente es positiva, ¿debería el hipermercado informar de las acciones que realizan? En el gráfico 6 se puede observar que el 77% de los entrevistados afirma que sí, se debería informar sobre este tipo de actividades benéficas. Sólo un 23% se manifestó de forma negativa.

No obstante, para el público consultado es significativo que las empresas comuniquen las actividades que llevan a cabo junto con la comunidad y consideran que los hipermercados deben informarlo.

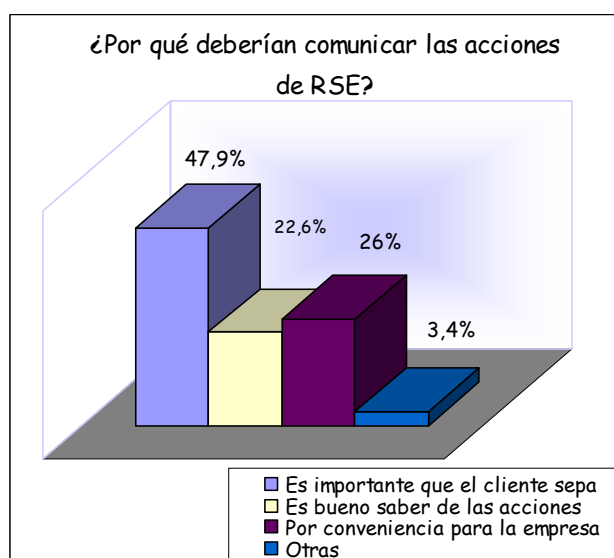


Gráfico 6 A

Al arrollador 77% de encuestados que respondieron afirmativamente sobre comunicar las políticas de RSE, se les consultó cuál era el motivo por el cual se deberían difundir.

El 47,9% dijo que es importante que el cliente sepa de estas acciones, sin embargo, el 26% opinó que la conveniencia de la difusión es para la empresa. El 22,6% de los encuestados sólo respondió que es bueno saber de estas acciones, mientras que el 3,4% optó por dar otras razones. (Gráfico 6 A)

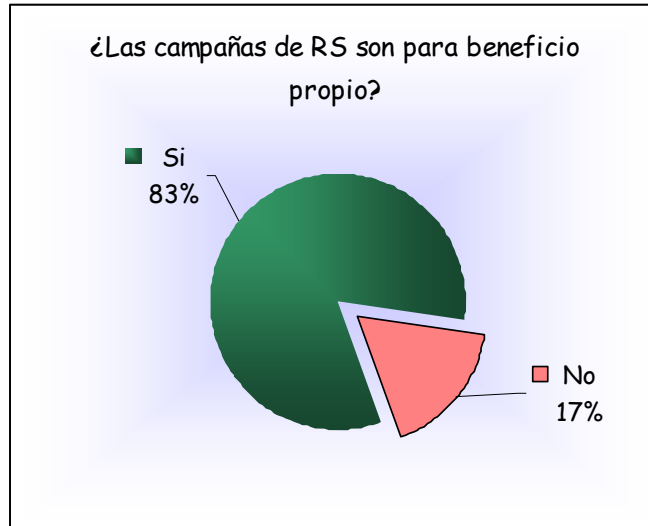


Gráfico 7

En el gráfico 7 se observa que el 83% de los encuestados cree que las empresas utilizan estas campañas de bien público para beneficio propio, mientras que el 17 % restante no lo ve así.

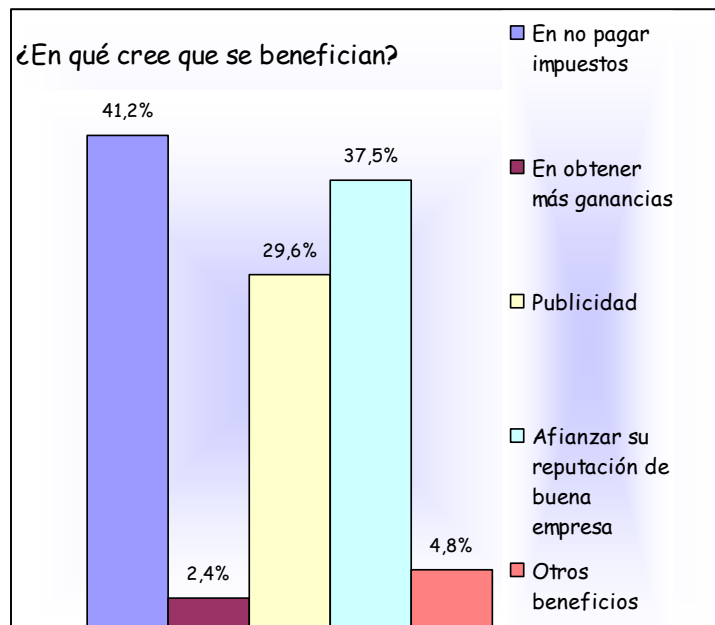


Gráfico 8

Quienes dijeron que las empresas usan las campañas de RSE para beneficio propio opinaron en un 41,2% que lo hacen para no pagar impuestos. En cambio, para otro 37,5%

la principal ventaja que obtienen es la de afianzar su reputación de buena empresa. El 29,6% de los encuestados respondió que se benefician en obtener más publicidad y finalmente el 2,4% dijo que realizan este tipo de acciones con el fin de obtener más ganancias. Para el 4,8% restante, existen otros beneficios redituables para las empresas.



Gráfico 9

Los encuestados fueron interrogados sobre si comprarían en el hipermercado sólo para colaborar con las instituciones con las que se relaciona la empresa. El 41 % respondió que sí, mientras que el otro 50% lo hizo de forma negativa. (Gráfico 9)

El matutino Clarín -mediante un artículo periodístico publicado el 15 de septiembre de 2002- revela a través de un estudio de la consultora Decisión, que en la Argentina post devaluación la responsabilidad Empresarial se transformó en uno de los factores por los que el público define sus compras.

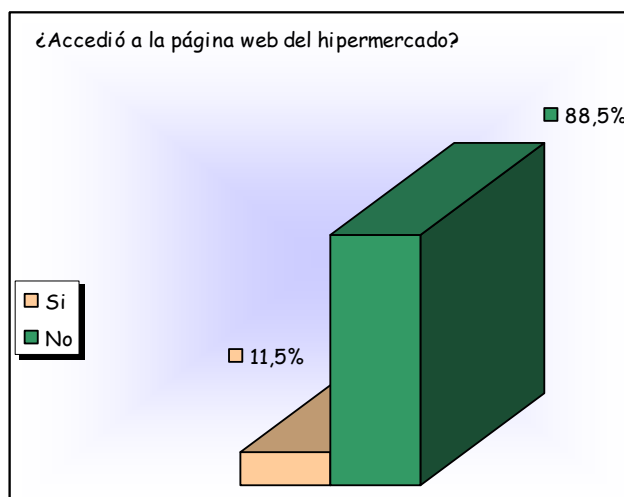


Gráfico 10

El gráfico 10 revela que sólo el 11,5% de los encuestados visitó alguna vez la página web del hipermercado donde realiza sus compras. Por lo que este medio no es -hasta el momento- una de las herramientas de comunicación masiva utilizadas por los clientes para estar en contacto con el hipermercado. Por lo que es muy difícil que se entere de las diferentes actividades que realiza la empresa.

Los resultados parecen contradecir el impacto esperado en materia de comunicación de RSE, ya que las diversas fuentes consultadas para la investigación en lo concerniente a políticas de RSE implementadas por las empresas, se estableció un denominador común para la comunicación de las prácticas: Internet es el principal soporte por el que las empresas comunican la política de Responsabilidad Social Empresaria como su puesta en práctica y posterior resultado.

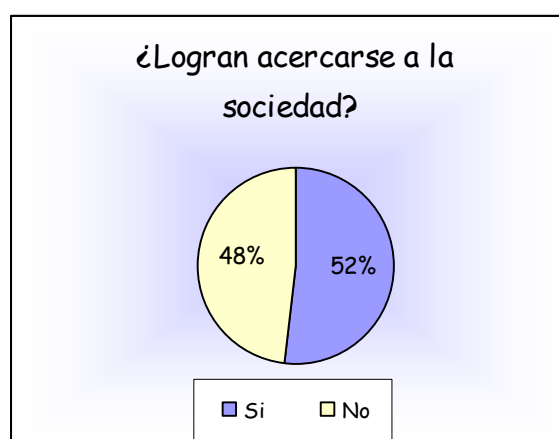


Gráfico 11

Consultados sobre si consideran que a través de las acciones de RSE las empresas logran acercarse a la sociedad, el 52% de los entrevistados dijo que sí, mientras que el 48%

restante no lo creyó posible: respondió negativamente, abonando la teoría de que este tipo de políticas no logran todavía mostrar la faceta “humana” de las empresas.

CONCLUSIÓN

Conclusión

A lo largo de los tres capítulos que comprenden esta investigación se intentó realizar una aproximación al estado actual de un tema relativamente nuevo como es la Responsabilidad Social Empresaria y su relación con la comunicación.

Motivada por interrogantes comunicacionales, en su mayoría relacionados con las acciones de Responsabilidad Social emprendidas por empresas, se intentó responder a preguntas que surgieron al momento de investigar sobre la temática, como por ejemplo si es verdad que todas las acciones comunican, o cuáles son los motivos que llevan a una empresa a realizar acciones que contemplan las necesidades de otro y si es ético o no comunicar este tipo de políticas, si sólo son utilizadas como estrategia comunicacional para construir una imagen favorable de la empresa.

La aproximación a las respuestas de estos interrogantes se obtuvo mediante una exhaustiva investigación, a través del acercamiento a dos de las empresas del rubro hipermercado ubicadas en La Plata y mediante la realización de un estudio de opinión.

Al concluir la investigación quedan planteadas las siguientes cuestiones:

1) Aún no hay supuestos uniformes y se manejan distintas aproximaciones para una definición de Responsabilidad Social. El material que existe (en su mayoría artículos periodísticos) está basado en experiencias de vida y sobre el punto de vista de quienes, precursores en el tema, han investigado sobre la RS. La existencia de escasa bibliografía específica deja entrever que todavía no existe un modelo definido de gestión de Responsabilidad Social.

2) El estudio de opinión demuestra que existe un interés por parte del público en conocer sobre las acciones de RSE que realizan las empresas, que deben informar de las mismas y que aprecian de manera positiva este tipo de acciones aunque lo hagan por beneficio propio.

3) Que a pesar de que existe un interés demostrado, no es eficiente ni suficiente la manera en que se comunican este tipo de políticas.

4) Las empresas tienen en cuenta aspectos que hasta no hace mucho no eran parte de la política como ser el cuidado del medio ambiente, la aplicación de políticas laborales y estar bien predisuestas para recibir inquietudes planteadas por la comunidad donde están insertas.

Este es quizás el aspecto Empresaria más sorprendente que arrojó la investigación, ver que las empresas demuestran una preocupación por el otro, este fenómeno bien se asoció con el humanismo, y al que Joan Costa trajo a colación denominándolo Neohumanismo.

Esta postura más humana, por llamarla de una forma, hizo que las empresas empezaran a tomar conciencia de que no era algo sencillo lo que se estaba gestando. La correcta implementación de políticas filantrópicas por parte de las mismas permitió que el público encuestado marcara la tendencia de que las empresas logren acercarse a la sociedad al implementar este tipo de políticas.

En Argentina no hay pautas a seguir, sí recomendaciones; no hay una normativa, sí un proyecto de ley que reglamentaría la aplicación de políticas de RS y las haría obligatorias. Mientras, en el resto del mundo la Responsabilidad Social avanza a pasos agigantados, por ejemplo la Unión Europea estableció el Libro Verde cuyo objetivo es lanzar un gran debate sobre cómo la UE puede promover la responsabilidad social corporativa, tanto en Europa como a nivel internacional. Inglaterra, por ejemplo, creó un ministerio que se ocupa exclusivamente del tema. También existen incentivos fiscales o de reconocimiento como la creación de la norma ISO de Responsabilidad Social.

La RS es como una disciplina nueva dentro de las ciencias sociales y una de sus características es que no depende exclusivamente del management, sino que el compromiso debe ser asumido y debe atravesar cada rincón de la misma para que realmente sea una política de empresa.

Lamentablemente o por suerte para los comunicadores no hay hasta el momento teoría que indique si se debe o no comunicar la RS, todo se basa en supuestos y experiencias propias contadas por personas que han atravesado la situación. Se discute mucho si es ético comunicar las acciones de RS, lo cierto es que al ser un aspecto de las organizaciones relativamente nuevo, es un terreno fértil para los comunicadores. Lo indica el estudio de opinión al ser poco difundidas este tipo de políticas.

Es decir, que una de las posibles claves de la imagen positiva de una empresa, se debe más que nada a la gestión responsable que esta muestre a la sociedad.

No se puede establecer a la RS como herramienta de comunicación, aunque el estudio de opinión así lo revele. Pero desde el punto de vista académico sabemos que una política de RS atraviesa a toda la empresa por lo que va más allá de la comunicación, sin embargo puede ser interpretada como una opción más de las ya conocidas como por ejemplo, el marketing o la publicidad.

Por medio de esta investigación se arriba a que aún falta mucho por recorrer en el camino que traza la Responsabilidad Social Empresaria.

Este es apenas el comienzo de un tema apasionante del que queda mucho por investigar y del que el comunicador puede hacer del mismo un terreno fértil para su desarrollo como

profesional, ya que recién ahora las empresas se están planteando el hecho de ser o no socialmente responsables y comunicar si lo son.

- Posibles líneas de acción que se desprenden de la investigación

Uno de los lineamientos que propone esta investigación es establecer como objeto de estudio el tratamiento exhaustivo del concepto de **responsabilidad comunicativa** de la empresa. Actualmente no ocupa un lugar relevante en las preocupaciones teóricas de los académicos, pero sin lugar a dudas es un tema que se debe desarrollar en profundidad.

Comunicar de manera responsable es sin duda una cuestión que deben tratar tanto los medios como los agentes de comunicación a cargo de las áreas en empresas, en organismos públicos y no gubernamentales.

Marcelo Paladino afirma que el concepto de responsabilidad comunicativa de la empresa no ocupa todavía un lugar central en las preocupaciones teóricas de los académicos ni en las preocupaciones prácticas de los hombres y las mujeres de empresa. Sin embargo, la importancia creciente que se concede en el mundo Empresaria a todos los aspectos que se engloban en la denominada sociedad del conocimiento permite presagiar, al menos, que el tema de la responsabilidad comunicativa será uno de los modos de responder a la pregunta acerca de cuáles son las responsabilidades de la empresa en el nuevo tipo de sociedad que se está gestando en las puertas del siglo XXI.

ANEXO

OPINION

¿De qué hablamos al hablar de RSE?

Por **Héctor O. Feole**
 Director de
 Comunicaciones IARSE



fijar sus preferencias. Hoy ya contamos con encuestas que exponen esta tendencia: esto empieza a ser parte del negocio.

Asimismo, la empresa necesita de la comunidad la licencia social para operar. Esta la otorga sólo cuando la relación es positiva. Para ello, se pueden establecer políticas de inversión en educación y de apoyo a instituciones, tendientes a fortalecer el capital social de la comunidad.

Por último, la relación positiva de la empresa con los órganos de gobierno implica el apoyo a los mecanismos de fortalecimiento de la democracia, el respeto por los derechos a la propiedad privada y las libertades individuales.

valores éticos declarados, el manejo sustentable del medio ambiente y la relación de respeto hacia los empleados. Es responsabilidad de la empresa controlar que sus proveedores cumplan fehacientemente con estos estándares.

La relación con los clientes se establece sobre la base de la transparencia en lo referente a la información técnica del producto y la confiabilidad de las preferencias de consumo. No pasará mucho tiempo hasta que los consumidores comiencen a evaluar el balance social de una empresa al momento de

religión. Es inclusiva a la discapacidad y construye un clima laboral positivo, con activos canales de participación para los empleados.

En materia ambiental, incorpora el concepto de sustentabilidad. Básicamente, éste supone un compromiso para con las generaciones futuras, de forma que éstas encuentren igualdad de oportunidades en materia de recursos naturales.

Las empresas tienen la capacidad de influir enormemente sobre su cadena de abastecimiento, de manera que los proveedores adopten prácticas compatibles con los

Respecto del código de ética, podemos decir que la organización lo aplica al momento de tomar decisiones. El ejercicio de esos valores no sólo implica definir principios rectores sino que supone, además, asumir activamente el interés de la organización en difundirlos a través de sus empleados, proveedores y personas externas con las cuales se relaciona.

La empresa socialmente responsable da igualdad de oportunidades de desarrollo a sus recursos humanos, sin discriminar ni por raza o

Toda organización gestiona su relación con distintos públicos de interés a partir de sus valores o código de ética. Esos públicos de interés o *stakeholders* incluyen no sólo a sus empleados y accionistas, sino a las generaciones futuras (a través del legado ambiental), los proveedores, clientes, la comunidad y el Gobierno. Para cada uno de éstos, la empresa puede establecer objetivos e indicadores, del mismo modo en que lo hace con las variables propias del negocio.

OPINION



Luis Ulla

Director ejecutivo del Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE)

Dado que no existe una definición única acerca de lo que es la RSE sino que se trata de un concepto en permanente evolución y desarrollo, desde el Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE) consideramos preciso ir conformando una definición dinámi-

Hacia una redefinición de la RSE

ca de lo que significa.

El nuevo concepto elaborado por el Instituto Ethos de Brasil demuestrará varios aspectos de interés. Tal como afirman nuestros pares brasileños, "la RSE es la forma de gestión definida por la relación ética y transparente de la empresa con todos los públicos con los cuales se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad, preservando recursos ambien-

tales y culturales para las futuras generaciones, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales".

Includiblemente, la definición de una realidad compleja como la de la RSE no puede quedar atrapada en un concepto estático, dogmático, cerrado y acabado. Esa posibilidad de permanente mejoramiento se nutre de la práctica que las propias empresas van haciendo, así como de las nuevas visiones que los líderes de

este proceso mundial son capaces de conformar y transmitir. Nuestros colegas brasileños creen necesario expresar de mejor manera lo que es la RSE, y transmitirlo de claramente.

Quisiera agregar algunas consideraciones acerca de lo que supone esencialmente la RSE:

- Una visión de integralidad, puesto que la RSE abarca un conjunto complejo de dimensiones agrupadas en siete grandes áreas temáticas: Valores y Transparencia; Relación

con el Público Interno; con el Medio Ambiente; con los Proveedores; con los Clientes/Consumidores; Relaciones con la Comunidad y, finalmente, Gobierno y Sociedad.

- Una perspectiva de gradualidad.
- Una noción de proporcionalidad, ya que la expectativa de su ejercicio y aplicación tiene una relación directa con el tamaño de la empresa y su correspondiente poder o capacidad de influencia en el mercado.
- Una mirada de totalidad, en tanto que en la práctica es una idea que debe incluir a todas las empresas.

Hacia una nueva ética empresarial

Por Bernardo Kliksberg

Para LA NACIÓN

WASHINGTON
HAY una explosión de interés mundial por el tema de la responsabilidad social empresarial (RSE). Bélgica aprobó la ley de la etiqueta social. Garantiza a los consumidores que los productos que llevan esa etiqueta han sido elaborados con respeto por los derechos laborales, sin mano de obra infantil y sin discriminaciones.

En Europa occidental hay 240 etiquetas ambientales, ecológicas y de comercio justo (que aseguran que los precios son razonables). Francia se convirtió, en 2001, en el primer país que obliga por ley a las empresas a publicar un informe social y medioambiental. Inglaterra obliga por ley a los fondos de pensiones públicas a informar sobre los criterios éticos, sociales y ambientales utiliza-

Después de la etapa de la filantropía, ahora se pide a las empresas que sean como ciudadanos ejemplares

dos en sus inversiones. En Italia hay guías para elaborar informes sociales para las pequeñas y medianas empresas, y la región toscana da preferencia en los contratos estatales a las empresas con producción socialmente responsable.

En Suecia, la ley determina que los fondos nacionales de pensión deben considerar aspectos sociales y del medio ambiente al invertir. En Noruega, el 95% de las pymes realiza acción social. España tiene un ranking de las empresas mejor percibidas por su labor social. En Estados Unidos, cien empresas suscribieron un programa para apoyar la realización de trabajos voluntarios por parte de sus tres millones de empleados. La Unión Europea lanzó un libro verde sobre la RSE.

Poderosas fuerzas impulsan estos cambios. Hay una fuerte presión de sociedades civiles cada vez más articuladas y activas al respecto. No aceptan compromisos éticos meramente formales, denuncian y sancionan. Hay inversores muy ansiosos, en la era post-Enron, que exigen transparencia y rendición de cuentas y que empiezan a percibir que las empresas más éticas garantizan mejor sus ahorros.

Crecen los fondos de inversión orientados hacia empresas éticas. Se observa que la RSE aumenta la competitividad de la empresa y que las empresas que apoyan el trabajo voluntario de su personal tienen mejor produc-

tividad, porque el personal se identifica más con ellas. A todo esto se suma un dato que no entra en los análisis económicos ortodoxos: la votación de los mercados sobre la base de valores éticos. Así, según informa The New York Times, en los Estados Unidos se estima que hay 50 millones de consumidores que prefieren comprar productos que responden a "un estilo de vida sano y tolerable". Ellos mueven un mercado de 230.000 millones de dólares.

También se ve como algo necesario la legitimidad en un mundo con "desigualdades grotescas", según las ha calificado la ONU. Resume la situación una gerenta de la Caja de Madrid, María Ayan: "Las empresas deberían preocuparse no sólo por ganar dinero, sino también por enriquecer a la sociedad".

En igual sentido, el decano de la carrera de *management* en el Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT), R. Schmalensee, dice a los candidatos a ingresar: "Si está interesado sólo en hacer dinero, éste no es el lugar para usted. Si buscar aprender medios creativos para gerenciar organizaciones complejas de modo de ayudar a la sociedad y construir riqueza, eso es lo que ofrecemos".

Movilizado por éstas y otras causas, el paradigma de la RSE está cambiando. Hubo una primera etapa en la que los ideólogos de

la ortodoxia económica decían que la empresa sólo existía para producir beneficios a sus accionistas. Virtualmente descartada en los países desarrollados por prominentes líderes empresariales, se pasó a otra, la de la filantropía empresarial, con donaciones y fundaciones. "También quedó atrás", dice J. Nielsen, directora del International Business Leaders Forum. En la tercera etapa, la de la "ciudadanía corporativa", se pide a la empresa que sea como un ciudadano ejemplar.

Entre sus responsabilidades se hallan: juego limpio con los consumidores, buen trato a su personal, preservación del medio ambiente, buenas prácticas en los países en desarrollo e integración a las grandes acciones sociales y a lo local. Esos comportamientos se miden: hay índices cada vez más sofisticados; se debe informar sobre ellos a través de los balances sociales y de otras vías, y empiezan a aparecer incentivos y castigos.

Avanzar en esta dirección es visto en el mundo desarrollado como un esfuerzo conjunto de diversos actores. Gran Bretaña creó, al efecto, el primer ministerio para la RSE. En Cambridge se abrió un doctorado para la colaboración entre gobierno, empresas y sociedad civil. En Francia se estableció la Academia Europea de Empresa y Sociedad, para impulsar en los principales centros geren-

ciales la educación, con estos principios, de una nueva generación de gestores.

América latina necesita progresos urgentes en esta dimensión crucial del desarrollo. Un continente con tanto potencial económico, y al mismo tiempo con niveles records de pobreza y desigualdad, requiere altas dosis de RSE. En muchos países se está transitando sólo por la primera etapa, y poco por la segunda. La contribución filantrópica es, comparada con la de otras regiones, muy limitada. Incluso rige la visión de que bastaría con que las empresas cumplieran con sus obligaciones fiscales.

En una encuesta reciente con líderes empresariales argentinos, ellos mismos dijeron ser conscientes del atraso existente. El reclamo social al respecto está también crecien-

En Brasil, más de cien empresas han decidido acompañar al presidente Lula da Silva en el plan Hambre Cero

do. En una consulta a consumidores del país, una alta proporción señaló que estaría dispuesta a pagar más por productos de empresas socialmente responsables.

Brasil es uno de los países donde ha habido más adelantos. Se han puesto en marcha significativos procesos de educación empresarial, liderados por instituciones como el Instituto Ethos y el Grupo de Fundaciones y Empresas. Más de cien empresas han respondido a la convocatoria del presidente Lula da Silva para tener un papel activo en el plan Hambre Cero.

Progresar rápidamente en este camino en el que América latina está claramente atrasada es fundamental para mejorar la integración social, la equidad y la competitividad. Es un proceso que debe ser impulsado por todos los actores sociales. En última instancia, la RSE responde a un mandato ético de viejas raíces. Ya los textos bíblicos subrayaban la función social que debe cumplir la propiedad. Es hora de aplicar su mensaje a este continente, en el que hay una creciente y legítima demanda social de comportamientos éticos.

© LA NACIÓN

El autor dirige la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo del BID. Su última obra: *Hacia una economía con rostro humano* (Fondo de Cultura Económica, 2003).



La Nación, 2 de diciembre de 2003

Responsabilidad social

Interés de los ejecutivos por hablar de responsabilidad empresarial

La UADE reabrió el debate ético

Tras el Foro de Davos, en 1999, el voluntariado empresario creció en las corporaciones. Pero muchas veces se confunde con obligaciones de Estado

Después de la crisis de Enron en los EE.UU., el debate sobre el lugar de la ética en las empresas volvió a estar en la agenda no sólo de los medios, sino también de los propios ejecutivos. Los códigos de ética, aparentemente olvidados, volvieron a ser una necesidad para todas las empresas que se consideraran respetables. Respondiendo a esta necesidad por parte de los directivos, tres destacados especialistas se reunieron en la sede de EDDE, la Escuela de Dirección de Empresas de UADE, para ofrecer su posición al respecto: Daniel Funes de Rioja, presidente de la Organización de Empleadores de la Argentina para la Organización Internacional del Trabajo (OIT); Patricia Debeljuh, investigadora del Centro de Estudios Avanzados de UADE, y el español Joan Fontrodona, investigador del IESSE, la Escuela de Negocios de la Universidad de Navarra. "El nuevo campo de las políticas empresariales comenzó a desarrollarse bajo la forma de acciones voluntarias",

explicó Funes de Rioja. Este origen ético-filantropico que caracterizó a los primeros intentos de implementación de códigos de ética, cambió después del Foro de Davos de 1999; cuando los países que forman parte de la ONU suscribieron un pacto global en favor de estas disposiciones. Para gestionar esta reforma ética, Kofi Annan, secretario de la ONU, entendió que las empresas debían considerar aspectos tales como el medio ambiente; la lucha contra la discriminación en materia de empleo y ocupación; la eliminación del trabajo forzoso, y la efectiva abolición del trabajo infantil. El interés del derecho tanto nacional como internacional por las políticas éticas empresariales produjo, según Funes de Rioja, "cierta confusión entre el rol del Estado y el rol de las compañías, ya que comenzaron a difundirse proyectos para regular las acciones voluntarias de las empresas y transformárlas en obligatorias". Por eso, a la hora de analizar el panorama actual de la implementación de

la ética en las organizaciones, es importante distinguir a las responsabilidades que corresponden al Estado de aquellas que competen a las empresas. La ética empresarial presenta una dimensión interna, que involucra a los empleados, y una externa, inherente a los socios comerciales, a los consumidores, a las ONG y la sociedad en general. Desde el punto de vista interno, para Patricia Debeljuh es importante pensar que la ética debe estar desde el inicio de la relación con el empleado. En lo que respecta a la dimensión externa, Debeljuh afirma que según encuestas que ha realizado para la UADE sobre clima ético en las empresas, 80% de los encuestados sostiene que el compromiso moral de las empresas es importante, lo que da cuenta de la importancia que los clientes otorgan a este aspecto. El investigador catalán Joan Fontrodona consideró que el mundo de la ética se redividió en dos enfoques: el norteamericano, más inspirado por el mero cumplimiento de las leyes



Daniel Funes de Rioja advirtió que hay aspectos confusos

que por una base moral profunda, y el europeo, sustentado fundamentalmente sobre el respeto a los valores. Mientras el primer modelo supone un impacto económico inmediato, el segundo implica alcanzar en el largo plazo un alto grado de compromiso. "Actualmente, estamos viviendo un momento de intercambio entre ambos paradigmas: por un lado, después de Enron los norteamericanos están buscando la base moral de los europeos; por el otro, los europeos, causados de tener sólidos valores teóricos pero de escasa aplicación práctica, están apelando a los sistemas legalistas norteamericanos", afirmó Fontrodona.

ACCIONES QUE SE TRADUCEN EN BENEFICIOS PARA LA COMUNIDAD

► Wal-Mart presentó su balance social correspondiente al 2006

LIDIA C. BORTOLIN | lbortol@infobae.com

La compañía trabajó durante el 2006 junto a sus clientes y proveedores, logrando canalizar cerca de \$800.000 en iniciativas y proyectos diversos tendientes a dar respuestas concretas a las necesidades locales.

El involucramiento y compromiso de Wal-Mart Argentina en cada comunidad en la que participa constituye un pilar fundamental de la filosofía adoptada por la firma, al diseñar, desarrollar e implementar acciones tendientes a satisfacer y mejorar las condiciones de educación, salud, ambiente y bienestar de su comunidad.

En este sentido, mediante aportes propios y la colaboración de clientes, proveedores y asociaciones sin fines de lucro, Wal-Mart Argentina ha trabajado durante 2006 sobre las siguientes problemáticas sociales, aportando 799.457 pesos:

■ **Promoción social:** Junto a Cáritas Argentina y otras instituciones –Obra del Padre Mario, Fundación Nuevo Hospital, Hospital Alassia–, ha trabajado en 17 proyectos promocionales en las diócesis de Cáritas Argentina cercanas a cada uno de los supercenters que posee la compañía, promoviendo la concreción de proyectos que buscan dejar capacidad instalada en la comunidad.

■ **Educación:** dado que la firma concibe la educación como un pilar fundamental para crear una sociedad de iguales, año tras año, en coincidencia con el inicio del ciclo lectivo, realiza diversas campañas tendientes a dar respuesta a las necesidades de la comunidad educativa y creando espacios de reflexión sobre la importancia de la educación.

■ **Medio Ambiente:** mediante cam-



Trabajo mancomunado con la sociedad en que la firma desarrolla sus actividades

pañas e iniciativas junto a clientes y proveedores, la compañía busca crear conciencia sobre la importancia de trabajar por una mejor calidad de vida, en busca de un futuro sustentable, para las generaciones futuras.

■ **Infancia:** Wal-Mart trabaja en pos de crear las condiciones necesarias para que los niños reciban la atención necesaria y adecuada en sus primeros años de vida. De esta forma, durante el 2006 la compañía apoyó a entidades como Fundasap y Cesni, abordando en conjunto problemáticas de la niñez.

EJEMPLAR. Wal-Mart Argentina ha trabajado de forma sistemática durante 2006, con escuelas, ONG,

bibliotecas, comedores y centros asistenciales entre otros, mediante donaciones y actividades centradas en el cuerpo de voluntarios que posee la compañía, quienes se han convertido de esta forma en los "líderes de las acciones con la comunidad".

"Seguimos trabajando para generar cambios positivos en las comunidades donde estamos presente; para Wal-Mart Argentina el trabajo con la comunidad es un compromiso que se vive día a día, presente en el espíritu solidario de cada uno de nuestros asociados, y los montos crecientes canalizados año tras año dan muestra de ello", afirmó Hernán Carboni, gerente de Relaciones Institucionales de la empresa. "Las iniciativas de Wal-Mart Ar-

gentina se enmarcan en el fuerte compromiso social que posee Wal-Mart Internacional", subrayó.

RECONOCIMIENTO. Con el mismo principio, Wal-Mart Estados Unidos y el resto de las operaciones que conforman Wal-Mart International han logrado aportar más de u\$s300 millones, en donaciones, campañas y acciones comunitarias, de forma sinérgica con diversas instituciones, reafirmando un año más el espíritu colaborativo que posee Wal-Mart en el mundo.

Por este compromiso la compañía ha sido reconocida por *Chronicle of Philanthropy* como la empresa que mayores contribuciones en efectivo realiza en los Estados Unidos.

**LOS VOLUNTARIOS
APORTARON SU
TRABAJO SOLIDARIO**

**LA FIRMA APUNTALÓ
PROYECTOS DE
CÁRITAS ARGENTINA**

Responsabilidad social

Un ejemplo de responsabilidad empresarial que beneficia a muchas instituciones

Disco, siempre listo para colaborar

ARCHIVO INFOBAE



■ La cadena de supermercados desarrolla una activa participación en los diferentes programas de entidades sin fines lucro así como diseña también sus propios proyectos solidarios

Disco sigue adelante con sus planes solidarios destinados a dar una mano a la comunidad.

Con plena conciencia de la importancia que la responsabilidad social empresarial ha venido adquiriendo en estos últimos años, la compañía ha tomado a su cargo el desarrollo de distintas actividades en áreas tan disímiles como importantes, como son la ecología, la cultura y la educación.

Para optimizar el alcance de estos programas, Disco ha estrechado lazos con distintas instituciones sin fines de lucro. Es así como ha logrado consolidar su compromiso con la comunidad a través de diversos programas entre los cuales se destacan las donaciones efectuadas durante el año 2002 que alcanzan la suma de \$250.000.

Entre los beneficiados de estas acciones se encuentran por ejemplo el comedor y guardería "Los pilletos", que erigió y dirige Margarita Barrientos, y "Los caros sucios", de Mónica Carranza, instituciones que han demostrado ser ejemplo de solidaridad y compromiso.

Los programas de ayuda desarrollados por la compañía alcanzan además instituciones como el Hospital de Niños "Ricardo Gutiérrez", la División Cirugía Oncológica del Hospital Clínicas "José de San Martín", la Parroquia Nuestra Señora del Socorro, los colegios "Marín" y "El Buen Ayre" y la Fundación Social Patronato de la Infancia.

Disco también dice presente en eventos solidarios, colaborando con la difusión y la convocatoria masiva de aquellos. Entre los beneficiados de este programa de auspicios que ha llevado adelante recientemente, se destacan el homenaje a la mujer en el Teatro Colón, el festival solidario de CARTAS, la Copa COAS y el programa "Un sol para los chicos" organizado por UNICEF.

La revista *Entreceza* es un emprendimiento de la compañía que ha dejado resultados muy estimulantes.

Entreceza es una publicación mensual que se vende en los supermercados Disco a un valor de un peso. La totalidad de lo recaudado por su venta es destinado a una entidad distinta cada mes. De esta manera se

El supermercado Disco mantiene una lúcida conciencia sobre la realidad social

apoya y colabora con las iniciativas de instituciones que muchas veces dependen de este tipo de ayuda para poder seguir funcionando y brindar un servicio a la comunidad. Hasta el momento ya son ocho las instituciones beneficiadas por el programa *Entreceza* y que han recibido una ayuda de \$248.176, entregados en alimentos, equipamiento y dinero. Por mes, un promedio de 30.000 lectores colaboran con el emprendimiento.

En 2002, Disco también lanzó su

campaña "Mujer", orientada a revalorizar y resaltar el rol de la mujer hoy. Para ello Disco ha diseñado diversas estrategias de marketing y comunicación institucional durante 2002. El programa se llevó adelante bajo el eslogan "Las argentinas son las más lindas del mundo".

La campaña "Mujer" brindó respaldo también a diversas acciones con fines solidarios que se encarrilaron a lo largo de ese año. En ese sentido se colaboró con el armado del Almanaque 2003, cuya intención fue

■ Las empresas interesadas en difundir sus programas solidarios deben enviar la información vía email a responsabilidadsocial@infobae.com.

LA CAMPAÑA ANUAL DE WAL-MART SIGNIFICÓ UN NUEVO RÉCORD

► Lo obtenido se destinará a Cáritas y otras instituciones solidarias

LIDIA C. BORTOLIN | lbortolin@infobae.com

La acción de la cadena de supermercados finalizó con una recaudación de \$240.886, fruto de la donación del vuelto de los clientes de los trece locales distribuidos en el Gran Buenos Aires y en el interior del país.

Concluyó la quinta edición de la campaña de donación de vuelto "Con Poco Hacemos Mucho", organizada anualmente por Wal-Mart Argentina. Gracias al compromiso solidario de los clientes de los 13 supercenters donde opera Wal-Mart en el territorio nacional se logró reunir el monto mencionado, el cual será entregado a Cáritas y otras instituciones de bien público: el Hospital Alassia, en Santa Fe; la Obra del Padre Mario en San Justo, y La Fundación Nuevo Hospital en Río Cuarto.

Los clientes de Wal-Mart durante noviembre y diciembre tuvieron la posibilidad de donar los centavos del vuelto de sus compras hasta redondear la unidad de 1 peso, o bien otro monto que decidieran, el cual queda registrado en el ticket de compra.

Asimismo, la evolución diaria del dinero reunido fue exhibida en cada uno de los supercenters.

El compromiso de los clientes de Wal-Mart Argentina ha mantenido un crecimiento sostenido desde la creación de la campaña en el 2002, y permitió alcanzar un nuevo récord de dinero reunido y así superar el millón de pesos a lo largo de estos cinco años.

"Estamos realmente orgullosos de los resultados alcanzados en esta quinta edición de la campaña 'Con Poco Hacemos Mucho'. Nos permite seguir proyectando soluciones sustentables para las comunidades vecinas a través del trabajo junto a Cáritas de Argentina y otras instituciones", afirmó Hernán



Unas pocas monedas pueden significar una gran ayuda para mucha gente que la necesita

Carboni, gerente de Relaciones Institucionales de Wal-Mart Argentina.

Las instituciones beneficiadas con esta quinta edición de la campaña solidaria de Wal-Mart fueron:

■ **Constituyentes (CABA):** Programa de Capacitación Laboral Cáritas Diocesana de San Martín en parroquias y centros comunitarios; \$16.695.

■ **San Justo:** Escuela de Oficios de la Parroquia San Roque González y la Obra del Padre Mario Pantaleo - Cáritas - Obra del Padre Mario; \$13.976.

■ **Avellaneda:** Centro comunitario de la capilla "Domingo Sa-

vio" - Cáritas; \$8.206.

■ **La Plata:** Hogares infantiles "Los Leocitos", "Esos locos bajitos" y "Amad" - Cáritas; \$23.220.

■ **Bahía Blanca:** Programa Fortaleciendo Nuestra Comunidad en Barrio - Villa Miramar; \$14.325.

■ **Santa Fe:** Asociación Cooperadora del Hospital de Niños Dr. Orlando Alassia; \$30.003.

■ **Paraná:** Capilla Inmaculado Corazón de María y Parroquia Nuestra Sra. de Guadalupe - Cáritas Argentina; \$13.893.

■ **Córdoba Oeste:** centros comunitarios "Papá Noel" y "Niño Dios" - Cáritas; 23.474.

■ **Córdoba Este:** Centro Comu-

nitario "Ternuritas de San Lucas" - Cáritas; \$16.615.

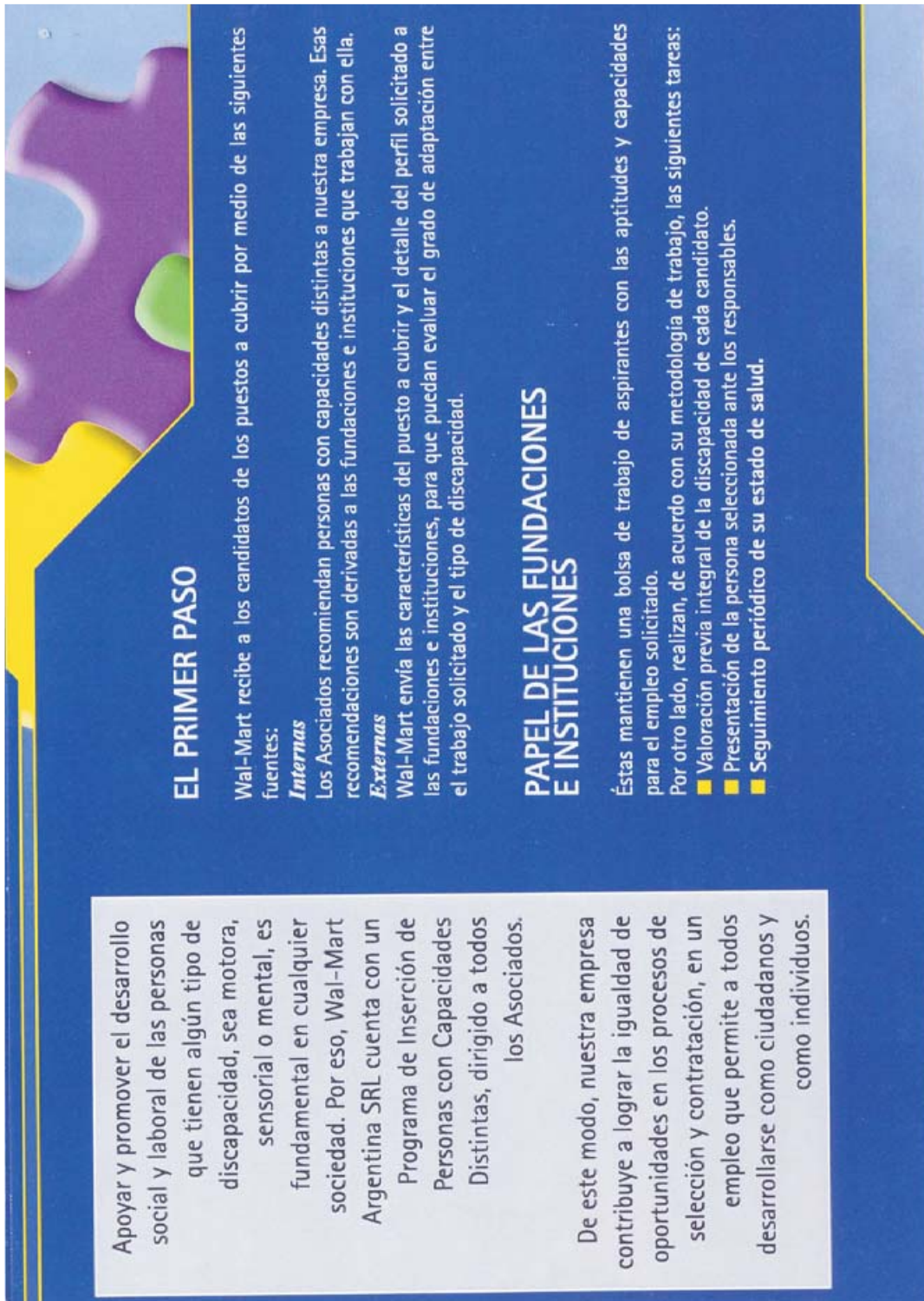
■ **Río Cuarto:** Fundación Nuevo Hospital; \$12.884.

■ **Neuquén:** Programa Cocina de Belén (Pro.Co.Be) - Cáritas; \$21.579.

■ **Mendoza:** Centro de Capacitación Laboral "Padre Jorge Contreras" - Parroquia "Virgen Peregrina" - Cáritas; \$34.060.

■ **San Luis:** Proyecto "Manos para ayudar" - Cáritas; \$11.955.

Los interesados en obtener más información sobre los programas de Ayuda a la Comunidad de Wal-Mart, pueden visitar el site de internet: www.walmart.com.ar.



Apoyar y promover el desarrollo social y laboral de las personas que tienen algún tipo de discapacidad, sea motora, sensorial o mental, es fundamental en cualquier sociedad. Por eso, Wal-Mart Argentina SRL cuenta con un Programa de Inserción de Personas con Capacidades Distintas, dirigido a todos los Asociados.

De este modo, nuestra empresa contribuye a lograr la igualdad de oportunidades en los procesos de selección y contratación, en un empleo que permite a todos desarrollarse como ciudadanos y como individuos.

EL PRIMER PASO

Wal-Mart recibe a los candidatos de los puestos a cubrir por medio de las siguientes fuentes:

Internas
Los Asociados recomiendan personas con capacidades distintas a nuestra empresa. Esas recomendaciones son derivadas a las fundaciones e instituciones que trabajan con ella.

Externas
Wal-Mart envía las características del puesto a cubrir y el detalle del perfil solicitado a las fundaciones e instituciones, para que puedan evaluar el grado de adaptación entre el trabajo solicitado y el tipo de discapacidad.

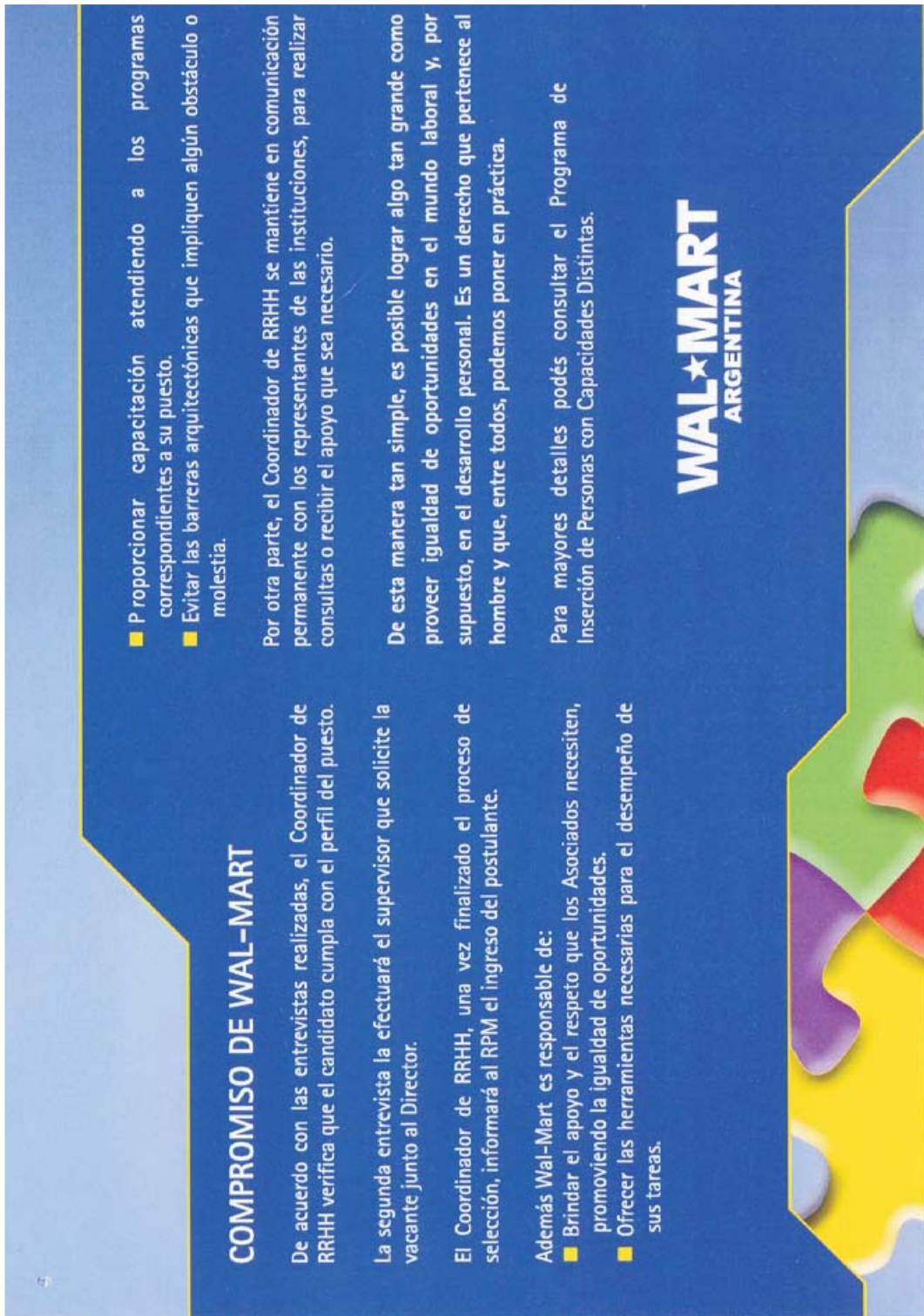
PAPEL DE LAS FUNDACIONES E INSTITUCIONES

Éstas mantienen una bolsa de trabajo de aspirantes con las aptitudes y capacidades para el empleo solicitado.

Por otro lado, realizan, de acuerdo con su metodología de trabajo, las siguientes tareas:

- Valoración previa integral de la discapacidad de cada candidato.
- Presentación de la persona seleccionada ante los responsables.
- Seguimiento periódico de su estado de salud.

MATERIAL CEDIDO POR MIGUEL APRICANO, RR.HH. DE WAL MART SUCURSAL LA PLATA



COMPROMISO DE WAL-MART

De acuerdo con las entrevistas realizadas, el Coordinador de RRHH verifica que el candidato cumpla con el perfil del puesto.

La segunda entrevista la efectuará el supervisor que solicite la vacante junto al Director.

El Coordinador de RRHH, una vez finalizado el proceso de selección, informará al RPM el ingreso del postulante.

Además Wal-Mart es responsable de:

- Brindar el apoyo y el respeto que los Asociados necesitan, promoviendo la igualdad de oportunidades.
- Ofrecer las herramientas necesarias para el desempeño de sus tareas.

- Proporcionar capacitación atendiendo a los programas correspondientes a su puesto.
- Evitar las barreras arquitectónicas que impliquen algún obstáculo o molestia.

Por otra parte, el Coordinador de RRHH se mantiene en comunicación permanente con los representantes de las instituciones, para realizar consultas o recibir el apoyo que sea necesario.

De esta manera tan simple, es posible lograr algo tan grande como proveer igualdad de oportunidades en el mundo laboral y, por supuesto, en el desarrollo personal. Es un derecho que pertenece al hombre y que, entre todos, podemos poner en práctica.

Para mayores detalles podés consultar el Programa de Inserción de Personas con Capacidades Distintas.

WAL★MART
ARGENTINA

MATERIAL CEDIDO POR MIGUEL APRICANO,
RR.HH. DE WAL MART SUCURSAL LA PLATA

QUINTO AÑO CONSECUTIVO DE "CON POCO HACEMOS MUCHO"

► La acción solidaria conjunta de Wal-Mart y sus clientes

LIDIA C. BORTOLIN | lbortolin@infobae.com

Hasta el 31 de diciembre los clientes de la cadena podrán colaborar con proyectos a beneficio de Cáritas, el Hospital Alassia en Santa Fe, la Obra del Padre Mario en San Justo y la Fundación Nuevo Hospital en Río Cuarto.

La mecánica es muy sencilla: los clientes pueden donar los centavos del vuelto de sus compras hasta redondear \$1, o bien otro monto que decidan, que queda registrado en el *ticket* de compra. La evolución diaria del dinero reunido es exhibida en cada uno de los *supercenters*, los locales que integran la cadena.

Cabe destacar que el compromiso de los clientes de Wal-Mart Argentina con la Campaña "Con poco hacemos mucho" ha crecido sostenidamente, desde su creación en el 2002, al punto de que alcanzó una cifra récord en su última edición. El total de los cuatro años anteriores arroja un saldo de \$799.639,31, distribuido de la siguiente manera:

- 2002: 148.479,21 pesos.
- 2003: 193.748,87 pesos.
- 2004: 219.826,90 pesos.
- 2005: 237.584,33 pesos.

En todas sus ediciones, la campaña fue certificada por reconocidas firmas de auditoría. Esta edición, al igual que la anterior, será certificada por la firma KPMG, que asegura la total transparencia de los resultados.

REALIZACIONES. Gracias a esta acción conjunta de la empresa y sus clientes, durante este año se realizaron diferentes obras de mejo-



Una mano tendida a la comunidad

ra, capacitaciones, obras de infraestructura y adquisición de herramientas en las distintas instituciones beneficiadas, de acuerdo con las necesidades de cada una.

A modo de ejemplo y sólo por mencionar algunas iniciativas, lo recaudado por el *supercenter* de Constituyentes, en la Ciudad de Buenos Aires, sirvió para dar ma-

yor impulso al Programa de Capacitación Laboral Cáritas Diocesana de San Martín en parroquias y centros comunitarios. En tal sentido se realizaron cursos de capacitación en distintas orientaciones: telar, costura, computación y reciclado de prendas, fabricación de hornos y panificación. Además, se realizó la compra

de insumos para el consultorio odontológico y pediátrico de la Casa del Niño.

En Neuquén, a través del Programa Cocina de Belén (Pro.Co.Be) de Cáritas, se implementó un plan de mejoramiento habitacional. Se realizaron también talleres de salud, para las madres y padres, y para los chicos se efectuaron actividades de esparcimiento cultural.

En Córdoba, en el Centro Comunitario "Papá Noel", de Cáritas, se realizaron cursos de capacitación en panadería y búsqueda de canales de comercialización para los productos que se generan allí, así como capacitación para maestras jardineras en la estimulación temprana de los niños, para que ellas también se lo puedan transmitir a los padres de los chicos.

En Río Cuarto y San Luis se llevará adelante la primera edición de esta campaña, para la cual se trabajará con la Fundación Nuevo Hospital en Río Cuarto y en San Luis con el proyecto de Cáritas "Manos para ayudar".

EXPECTATIVAS. Hernán Carboni, gerente de Relaciones Institucionales de la empresa, expresó: "Tenemos muchas expectativas para esta edición de la campaña. Esta quinta edición demuestra el compromiso de Wal-Mart Argentina de continuar trabajando junto a Cáritas y otras instituciones en soluciones sustentables para la comunidad en que estamos presentes".

Más información sobre los programas de ayuda a la comunidad: www.wal-mart.com.ar.

INFOBAE - 9 DE NOVIEMBRE DE 2006

¿Un valor social o individual?

Por **Rodrigo Gómez Iza**
 Director de Programa de RSE, Centro para la RS



Si bien la responsabilidad social (RS) es un tema actualmente muy vigente y un concepto compartido por muchos, existen múltiples miradas sobre este valor. Esto se debe, fundamentalmente, al dinamismo del concepto.

Quiero hacer hincapié en la RS principalmente como un valor individual. La RS no es social, es ante todo individual. Cada uno de nosotros es socialmente responsable o no. Y lo somos o no, dependiendo del impacto

que tienen nuestras acciones en nuestro medio. Esto se ve reflejado en cómo trabajamos, cómo respetamos lo público, cómo consumimos, entre otras cuestiones.

Si hacemos extensivo este concepto a una empresa, muchas veces se piensa equivocadamente que la RSE implica sólo las acciones de ética con su comunidad o con la sociedad en general. Esto conlleva pensar la RSE en uno de sus aspectos: la RSE hacia afuera de la organización. ¿Qué ocurre entonces puertas aden-

tro de la empresa? ¿Qué papel juega la responsabilidad de los individuos que integran la organización y de ésta con sus empleados?

La RSE va mucho más allá de su aspecto externo. Internamente surgen diferentes cuestiones que también hacen a la RS de la organización. Entre estas cuestiones podemos mencionar la elaboración y difusión de un código de ética, desarrollo y compartido por todos los empleados, que contemple los valores esenciales y regule las prácticas

dentro de la empresa. También surgen otros temas relevantes hacia adentro de la organización como el relevamiento del clima organizacional para establecer el grado de satisfacción interno, el desarrollo y participación de los empleados, la no discriminación y la inclusión social como política activa de la empresa.

Abordar a la organización, desde su RS tanto externa como interna, implica un cambio en la forma de gestionar. El modelo de gestión propuesto sugiere un paradigma distin-

to en cuanto al papel del empresario en la sociedad. Todo esto requiere de habilidades específicas y más bien intangibles como flexibilidad, apertura, aceptación al cambio y transmisión de valores como parte de su responsabilidad empresarial.

En síntesis, la RS es ante todo un valor individual que nos atañe a cada uno de nosotros como ciudadanos desde el lugar que ocupamos en la sociedad. En este contexto, las empresas deben trabajar el tema de la RS desde una perspectiva sistémica y amplia teniendo en cuenta los aspectos externos e internos como parte del desarrollo de la estrategia de RSE de la compañía. ●

EL MUNDO EN PERSPECTIVA

Tendencia empresarial / Política e identidad corporativa

La responsabilidad social, en alza

Con discursos que promueven un mayor compromiso civil, muchas firmas mejoran su imagen y evitan críticas de las ONG



• El comportamiento social de las empresas es tema de debate en el Foro de Davos • Gran distancia entre lo que se dice y lo que se hace • Los gobiernos no cumplen con sus deberes

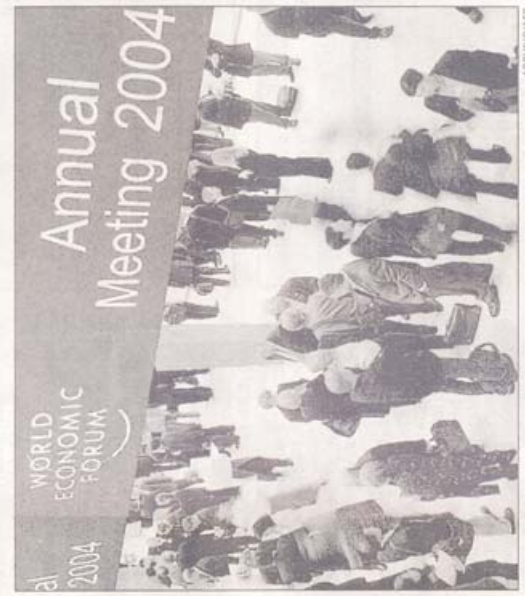
LONDRES. En el encuentro de este año de los poco trabajadores jefes corporativos amantes de la nieve en el Foro Económico Mundial de Davos, Suiza, se esperaba que los manifestantes anticapitalistas superaran mucho en número a los delegados.

Se puede pelear a estos rebeldes contra el sistema por creer que están logrando avances: esta semana se encontraron con una recepción fría, en sentido literal, pero en términos metafóricos disfrutaron del calor de hogar en corporaciones de todo el mundo.

Las compañías, los gobiernos y las organizaciones internacionales los consienten con entusiasmo. El buen comportamiento ciudadano de las corporaciones es (nuevamente) tema de las celebraciones en Davos.

Una de las grandes modas corporativas de los noventa fue el florecimiento de la "responsabilidad social corporativa" (RSC). Se podría esperar que la idea de que no basta que las empresas ganen dinero para sus dueños sea artículo de fe entre los antiglobalistas y los guerreros del ecosistema. Pero ahora muchos patrones comparan, o dicen que comparan, la misma concepción.

En una encuesta entre los 1500 delegados (la mayoría líderes empresariales que se acercan a su graduación participan de seminarios sobre "Carreras en responsabilidad social corporativa". Los informes anuales de casi todas las empresas importantes hoy en día hacen referencia a las metas sociales promovidas y las buenas obras concretadas. El FTSE y el Dow Jones han lanzado índices de empre-



Empresarios en Davos, donde se habló sobre responsabilidad social

sas socialmente responsables. La aversión fue. La virtud corporativa, o la apariencia de ella, está de moda.

Desde un punto de vista ético, el problema con la RSC consciente (por oposición a la fingida) es evidente: es filantropía a expensas de otra gente. Como regla, en lo que concierne a las

sociedades por acciones, los administradores no son dueños de las firmas para las que trabajan. Se encargan de los activos de otros, que son los accionistas. Sería admirable que apoyaran buenas causas con sus propios y generosos salarios; hacerlo con ingresos que de otro modo irían a los accionistas es una propuesta más dudosa. ¿Son los gerentes y las ONG los que deben decidir las prioridades de la política social? En una democracia es tarea de los votantes y los políticos elegidos.

Filantropía redituable

Los partidarios de la RSC comúnmente responden que esto obvia el centro de la cuestión: la virtud corporativa es buena para las ganancias. Y puede que en algunas ocasiones sea así. El problema es que la RSC que da dividendos difícilmente impresione a la gente cuyas quejas llevaron a que los directores se preocupen por la RSC. Por lo que estamos frente a un dilema. La RSC que maximiza las ganancias no silencia a los críticos, que era el objetivo inicial; la RSC que no maximiza las ganancias quizá silencie a los críticos, pero de hecho va contra la ética.

Esta semana Christian Aid, pensando en Davos, publicó un informe en el que revela el verdadero rostro de la RSC (Behind the Mask: The Real Face of Corporate Social Responsibility), según dice. El ente de caridad

llama "a los políticos que se hagan responsables del funcionamiento de las empresas de modo ético en vez de pasar esa responsabilidad a la gente de empresas que habla lindo de sentimientos elevados". Ve a la RSC como una "industria en crecimiento... que ahora se considera una herramienta vital para promover y mejorar la imagen pública de algunas de las empresas y corporaciones más grandes del mundo."

De modo que, "en vez de hablar acerca de más RSC voluntaria en Davos, los gobiernos... debieran discutir qué nuevas leyes pueden elevar los estándares de la conducta corporativa".

Esto es un cambio. La RSC fue inventada porque se consideraba inadecuada la acción de los gobiernos: la política ortodoxa era un engaño, de modo que había que presionar directamente a las firmas con protestas organizadas. Luego de diez años, en vez de declarar la victoria, como podrían hacerlo, las ONG descontentadas como Christian Aid consideran a la RSC como el engaño mayor y por tanto reclaman a los gobiernos que retomen sus deberes. ¿Podría ser esto una señal, más allá de Benioff, de que la RSC por fin ha llegado a su pico? Si así fuera, podría no ser nada malo. Si los patrones ya no van a recibir crédito por hacer lo que les piden sus críticos, podrían remitirse a hacer su trabajo.

Traducción: Gabriel Zaurabaly

RESPONSABILIDAD SOCIAL

Premiarán a periodistas que difunden las obras de responsabilidad social

La Red Puentes quiere fomentar la difusión de las acciones de RSE

■ Compuesta por 19 organizaciones de cinco países, la agrupación busca desarrollar el contenido e información específicos, así como promover las prácticas que se están llevando a cabo en el sector

La Red Puentes lanzará este año en nuestro país el "Premio Red Puentes al Periodismo de Responsabilidad Social Empresaria". El objetivo de dicha distinción es fomentar la difusión de la responsabilidad social empresaria y reconocer la excelencia en los trabajos publicados en la prensa escrita, así como también el compromiso del periodista con esta temática en particular.

La Red Puentes es una alianza internacional compuesta por diversas organizaciones de la sociedad civil comprometidas con la RSE. Con el apoyo del gobierno de Holanda a través de su Ministerio de Relaciones Exteriores y la Agencia de Cooperación al Desarrollo, la Red está integrada por 19 organizaciones de la Argentina, Brasil, Chile, Holanda y México. En nuestro país, la conforman las fundaciones SES, El Otro y Geos.

El objetivo que se ha planteado la Red es desarrollar el contenido e información específicos de RSE en cada uno de los países miembros de la Red y en América latina en general, así como difundir las mejores prácticas que están llevando a cabo las empresas e intercambiar herramientas para promover la RSE. En este sentido, la institución del premio ayudará a instalar definitivamente la temática de la RSE en la sociedad.

Asimismo, la Red Puentes ha difundido un informe elaborado por la Fundación El Otro que describe con precisión el panorama de la RSE en nuestro país. El estudio se realizó sobre más de cuarenta empresas de diversas áreas productivas y de servicios, tanto de capitales extranjeros como



Integrantes de las organizaciones de los cinco países que conforman la Red Puentes

mo nacionales.

A partir de los resultados desprendidos del estudio emprendido por la Fundación El Otro, se vislumbra con más claridad la condición actual de la RSE en la Argentina y se vuelve notorio que se trata aún de un proceso en vías de construcción. Cabe destacar, sin embargo, que su desarrollo se ha potenciado fuertemente en los últimos tres años.

De las conclusiones elaboradas por la Fundación El Otro, es posible comprender que en la mayoría de los casos se define a la RSE como las acciones comunitarias. Además, son pocas las em-

presas que mencionan en su misión/visión el concepto de RSE y hay algunas que ya cuentan con gerencia de RSE.

Dentro de las empresas que participaron del estudio, se destacaron las áreas de atención al cliente, relación con proveedores y el medio ambiente como las unidades más desarrolladas.

Cabe destacar también que, de las respuestas recibidas, los estudios de climas laborales, las políticas de incorporación de personas con discapacidad y la distribución por género del personal se muestran como ejes que requieren un tratamiento más intensivo

aún. Por otro lado, la participación de los medios de comunicación resulta una herramienta clave para la evolución de la RSE en la Argentina. En la Red Puentes confían en que el aumento de publicaciones relacionadas con la RSE, tal como se mostró en los últimos años, podría ser el inicio de la formación de periodistas especializados en la temática.

■ Las empresas interesadas en difundir sus programas solidarios deben enviar la información vía e-mail a responsabilidadsocial@infobae.com.

Conferencia en el Hotel Crown Plaza Panamericano

Comunicar con eficacia, el desafío más urgente de la RSE

■ El encuentro respondió a diversas inquietudes relacionadas con las iniciativas responsables de las empresas y abrió líneas de acción a seguir

La Cámara de Comercio de los Estados Unidos en la República Argentina (AMCHAM), en colaboración con la Sección Informativa y Cultural de la Embajada de los Estados Unidos, llevó adelante un encuentro en el que Stephen Jordan, vicepresidente y director ejecutivo del Centro para la Ciudadanía Empresarial, disertó sobre "Conceptos generales de responsabilidad social empresarial".

Jordan, partiendo de algunas preguntas clave que sirvieron como disparadores de nuevas reflexiones en el encuentro: ¿Cómo valerse de la ciudadanía empresarial para superar la crisis?, ¿cómo entender la dimensión y el valor social de la empresa más allá del económico? y ¿cómo cambiar la mentalidad cortoplacista?, consideró que "uno de los problemas fundamentales que la gente no entiende es la relación estrecha que existe entre problemas sociales y problemas económicos".

El conferenciante se ocupó de derribar el mito de que las

empresas sólo están interesadas en los resultados económicos. A través de datos estadísticos, correspondientes tanto a grandes como a pequeñas y medianas empresas, reflejó cómo se percibe en los Estados Unidos el concepto de ciudadanía empresarial. En este sentido expuso que el 80% de las empresas están desarrollando en la actualidad algún programa social, más del 80% está convencido de la importancia del entorno ético, un 74% de las empresas cree que la comunidad tiene el derecho de esperar por parte de las compañías un comportamiento responsable y un porcentaje similar de ellas no cree que regulaciones gubernamentales en esta materia tenga algún sentido.

Jordan, durante el encuentro que tuvo lugar en el Hotel Crown Plaza Panamericano, también expresó que las estadísticas que surgieron de la investigación realizada, demuestran que las empresas encuestadas sienten que no reciben todo el apoyo y comprensión por parte de la ciudadanía en relación con todas las actividades sociales



Stephen Jordan abordó diferentes temáticas relacionadas a la RSE

que desarrollan, a la vez que destacan lo dificultoso que les resulta comunicar lo que hacen en pos de la comunidad.

Según Jordan, uno de los factores fundamentales que incide en que no se aprecie la actividad de las empresas en este campo es una creencia generalizada, también en los Estados Unidos, que presenta al empresario como el villano.

Entre las consideraciones finales, expresó que para iniciar una tarea de reformulación de la situa-

ción actual "es preciso generar mayor conciencia, definir un sistema que detecte las buenas prácticas y crear una cultura que las recompense. El éxito de la misma también se basará en la habilidad de crear alianzas entre las empresas para detectar necesidades y dar respuesta de manera conjunta, creando buenas relaciones entre el gobierno y la comunidad empresarial, aprovechando el conocimiento y la experiencia de las ONG".

INFOBAE 13 DE NOVIEMBRE 2003

Etica y empresa: una demanda social

Por Bernardo Kliksberg

Para La Nación

WASHINGTON
DAVOS, que reunió a la elite empresarial mundial, tuvo como eje la pobreza y las responsabilidades de los gobiernos ricos y de las empresas. La Organización de las Naciones Unidas lanzó un Pacto Global, que obliga a las empresas a diez principios referidos a los derechos humanos, el trabajo y el medio ambiente. La Unión Europea publicó un libro verde cuyo objetivo es "lanzar un gran debate sobre cómo la Unión Europea puede promover la responsabilidad social corporativa, tanto en Europa como a nivel internacional". Inglaterra es uno de los países que crearon un ministerio para ello. Sus empresarios crearon la organización La Empresa en la Comunidad. Presidida por el príncipe de Gales, la integran 700 empresas y otras 1600 trabajan con ella. Hay entidades similares en muchos países. Se multiplican los programas formativos y en Internet sobre el tema.

¿Se trata de una moda efímera, o hay algo más profundo? Todo parece indicar que, tras estos desarrollos, existe una gran demanda social.

En primer lugar, hay una sociedad civil cada vez más articulada y participativa que presiona por estándares éticos más exigentes. Los exigen a los líderes políticos,

La empresa privada es un actor decisivo de la economía; sus conductas impactan a todos

pero también a los responsables corporativos. Plantea que no basta que una empresa cumpla con la ley para considerarla socialmente responsable. La empresa privada es un actor decisivo de la economía; sus conductas impactan a todos. Se le pide comportamientos responsables con los consumidores, empleados, medio ambiente, e involucrarse con la comunidad. Handy (Harvard Business Review) sugiere: "Las empresas deberían tomar el liderazgo en áreas como el medio ambiente y la sustentabilidad social, en lugar de dejar siempre que las pongan en la defensiva".

Los consumidores también están presionando activamente. Juzgan a las empresas por los mensajes que transmiten con sus hechos, y ello está incidiendo sobre sus decisiones de compra y sus lealtades. Son cada vez más exigentes. No se conforman con la mera publicidad institucional. Como previene Ogilvy, ellas les resulta "pomposa, autosuficiente y fatua". Juzgan según los vínculos de la empresa con "causas" concretas. Un tercio de los consumidores de los Estados Unidos da mucha importancia, en el momento de comprar, a la relación de la empresa con el medio ambiente y los valores éticos.

Una tercera presión viene de los pequeños inversores. Tienen sus motivos. La quiebra de Enron les sustrajo casi 50.000 millones de dólares. Casos posteriores, co-



Tanto la sociedad civil como los consumidores y los inversionistas están pidiendo información sobre la acción social y ambiental de las compañías. Hay en el mundo un boom de esos informes

mo WorldCom, Parmalat y otros, mostraron la insuficiencia de los controles, los riesgos de corrupción corporativa, la debilidad de la formación ética de los gerentes y otros. Junto a nuevas leyes, han pedido un nuevo enfoque de la educación empresarial.

Asimismo, empiezan a engrasar los fondos de inversión que garantizan la inversión en empresas éticas. Por ejemplo, ha sido muy exitoso el nuevo índice ético nórdico lanzado para empresas de Estocolmo, Oslo, Helsinki y Copenhague. No se incluyen en

él las empresas que venden armas, tabaco, alcohol, pornografía o las industrias del juego. También en Estados Unidos han crecido las inversiones en el Domini 400 Social Index y otros similares.

Todos ellos -sociedad civil, consumidores, inversionistas- están pidiendo informes sobre la acción social y ambiental de las empresas. Hay un boom de esos informes.

La dirección es hacia el crecimiento de este tipo de demandas. Una encuesta de Deloitte y Euro- next a responsables de fondos de

inversión y analistas financieros en Europa concluye que la mayoría estima que el buen desempeño medioambiental y social de la empresa influirá con fuerza, en el futuro, su marca y reputación, su rendimiento económico y su valor de mercado.

Un comportamiento socialmente responsable tiene otros efectos virtuosos. Así, una empresa ética tiene mejores chances de atraer personal de más calidad y compromiso. Una empresa que promueve en su personal la realización de trabajo voluntario

por la comunidad tendrá una mayor productividad del mismo modo que se identificará más con ella.

Por todos estos factores, la responsabilidad social aparece como una clave de la competitividad.

No faltan riesgos. Uno es que todo quede en discurso. Ello entraría en conflicto con las crecientes exigencias de medición de la responsabilidad empresarial. Otro es convertir el tema en una oficina más de la empresa: "burocratizarlo".

La exigencia es que se avance a que cada área de la empresa practique responsabilidad social. Un tercer riesgo es que haya incoherencia entre el afuera y el adentro. La responsabilidad debe empezar por actuar éticamente respecto del personal de la misma empresa, dándole oportunidades de desarrollo y creando un clima de respeto y confianza. En esa línea se hallan nuevos programas como los que tienden a tener muy en cuenta su vida, y tratan de ayudarlo a equilibrar trabajo y familia.

América latina necesita avanzar en este área clave, en la que está a distancia de los progresos internacionales. A pesar de sus ingentes potenciales económicos, buena parte de la población atraviesa graves problemas en lo básico: el

Aquí, más del 50% está dispuesto a pagar más por productos de firmas socialmente responsables

43% vive en la pobreza, que afecta al 60% de los niños, y un tercio de los jóvenes está desocupado. Mueren anualmente 190.000 niños por causas evitables ligadas a la pobreza. Casi un tsunami anual. Se requieren políticas públicas intensas, bien gerenciadas y transparentes que encaren estos problemas, y que a ellas se sume una empresa privada responsable y una sociedad civil movilizada.

Por otra parte, está ascendiendo en la región y en la Argentina la demanda de la sociedad civil y de los consumidores por responsabilidad empresarial. En una encuesta en Chile, la mitad de los consumidores la consideran el principal factor para formarse una impresión de una empresa, y el 75% dice que ha conversado en el último año con sus cercanos sobre el comportamiento ético de las empresas. En la Argentina, más del 50% indica que estaría dispuesto a pagar más por productos de empresas socialmente responsables, y 7 de cada 10 consultados creen que esa responsabilidad crecerá cada vez más.

Es hora de recuperar el tiempo perdido e impulsar este camino renovador que, en definitiva, implica corresponder a la visión moral bíblica de que debemos hacernos los unos responsables por los otros. © La Nación

El autor es director de la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo (BID-Noruega).

BAE es el diario que publicó mayor cantidad de noticias sobre RSE

L. C. B.

Buenos Aires fue escenario de la presentación del informe *La Responsabilidad Social Empresaria en la Prensa Argentina, Análisis de la cobertura periodística sobre la RSE 2005 - 2006*, una investigación llevada a cabo por la organización cordobesa Wachay y la Fundación AVINA, con el apoyo de ANDI-Agencia de Noticias de los Derechos de la Infancia- y el Instituto Ethos, de Brasil, y en alianza con el Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IAR-SE), Valos Responsabilidad Empresaria, Inforum Patagonia, Favim y Periodismo Social.

El objetivo que se persiguió con este proyecto fue contribuir a la ampliación y el mejoramiento del tratamiento del tema en los medios periodísticos de ocho países: la Argentina, Chile, Paraguay, Bolivia, Perú, Ecuador, España y Portugal. En cada caso participó una organización local, y en la Argentina, fue la ONG Wachay (www.wachay.org).

La exposición estuvo a cargo del presidente de Wachay, el documentalista Pepe Tóbal, quien enfatizó que la responsabilidad social también cabe a los medios de comunicación, tras definirla como "deuda pendiente".

El análisis de los contenidos de las noticias se efectuó a partir de un conjunto de once diarios, cuatro de circulación nacional: *La Nación*, *Clarín*, BAE y *Ámbito Financiero*; y siete de circulación provincial: *La Voz del Interior* (Córdoba), *La Capital* (Rosario), *Los Andes* (Mendoza), *La Gaceta* (Tucumán), *El Diario de*

Madryn, Diario (Río Negro) y *El Diario* (Entre Ríos).

Se extrajeron y analizaron 365 noticias publicadas entre el 1º de septiembre de 2005 y el 31 de marzo de 2006 que mencionaran alguna de las palabras clave, entre las que figuran: balance social, comercio justo, solidario, sustentable, ética empresarial, gestión socialmente responsable, Pacto Global, IARSE, responsabilidad social, sustentabilidad, sostenibilidad, voluntariado corporativo, filantropía, mecenazgo, acción social. El volumen de textos seleccionados partió de la observación de todos los artículos publicados en los más de 2.000 ejemplares leídos.

El estudio reveló que BAE fue el diario que, por lejos, publicó la mayor cantidad de noticias relacionadas con la RSE, 194 sobre el total de los 365 artículos extraídos, es decir, 52,9 por ciento, y es considerado un caso clave en la investigación, en virtud de su sección especializada en RSE, entonces de publicación diaria de lunes a viernes.

Más allá de la prevalencia de dicho medio, la concentración geográfica de noticias relacionadas con el tema es muy elevada: el 73,4% se agrupa en medios de la ciudad de Buenos Aires, mientras que sólo 2,6% de cada diez notas sobre RSE se halla en diarios del interior. Por provincias, Mendoza encabeza la participación (6,3%), seguida muy de cerca con mínima diferencia por Tucumán (5,7%) y Córdoba (5,2 por ciento). La obra también contiene una lista de referentes locales de RSE, un útil glosario y referencias bibliográficas.



La obra significó siete meses de minucioso trabajo

Más allá de la prevalencia de dicho medio, la concentración geográfica de noticias relacionadas con el tema es muy elevada: el 73,4% se agrupa en medios de la ciudad de Buenos Aires, mientras que sólo 2,6% de cada diez notas sobre RSE se halla en diarios del interior. Por provincias, Mendoza encabeza la participación (6,3%), seguida muy de cerca con mínima diferencia por Tucumán (5,7%) y Córdoba (5,2 por ciento). La obra también contiene una lista de referentes locales de RSE, un útil glosario y referencias bibliográficas.

BAE 28 DE MAYO DE 2007

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía

- Álvarez, Tomás; Caballero, Mercedes; Vendedores de imagen: Los retos de los nuevos gabinetes de comunicación; Editorial Paidós; Barcelona; 1997.
- Álvarez, Valentina; Solidaridad, Una nueva palabra en el vocabulario de los ejecutivos empresarios: La Obligación de dar; Clarín; Buenos Aires; 4 de marzo de 2001.
- Amado Suárez, Adriana; Castro Zuñeda, Carlos; Comunicaciones Públicas; Temas Grupo Editorial; Buenos Aires; 2002.
- Aragonés, Pau; Empresa y medios de comunicación; Editorial Gestión; Barcelona; año 2000.
- Bartoli, Annie; Comunicación y organización: La organización comunicante y la comunicación organizada; editorial Paidós; Barcelona; 1992.
- Brandoni, Luis; Proyecto de Ley sobre Mecenazgo; Bs. As.; año 2000.
- Borrini, Alberto; El nuevo astro de la empresa inteligente; Revista Apertura; 1998
- Borrini, Alberto; En proceso de cambio; revista Apertura; edición número 64; Bs. As.; noviembre de 1996.
- Borrini, Alberto; La estrategia y el mensaje, entrevista a Joan Costa; revista Apertura; Bs. As.; 1996.
- Borrini, Alberto; La estrategia y el mensaje; entrevista a Joan Costa, revista Apertura; Bs. As.; 1996.
- Burian López, Camilo; El rol del estado en la responsabilidad social de las empresas: un debate necesario; Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD), Grupo Uruguay de la Red Puentes; febrero de 2006.
- Capriotti, Paul; La función de las relaciones públicas en la gestión de la Responsabilidad Corporativa; Jornada organizada por Asociación de Periodistas Institucionales y Universitarias; La Plata; Julio 2006.
- Casenave, Teresa; El Discreto encanto de donar; www.comunicar.org.ar; Buenos Aires; 27 de diciembre de 2002.
- Coriat, Benjamín; Pensar al revés, trabajo y organización en la empresa japonesa; siglo XXI editores; Madrid; 1998.
- Costa, Joan; La dictadura del marketing me produce urticaria; entrevista periodística publicada en el matutino Clarín; Bs. As.; 21 de octubre de 2003.
- Costa, Joan; La imagen Pública. Una ingeniería social, Fundesco, Madrid, 1992.
- Costa Joan; La imagen mental; revista Apertura; edición 64; Bs. As.; 1996
- Costa, Joan; Imagen Corporativa en el siglo XXI; La crujía; Bs. As.; 2002.
- Cruz, Anabel; A fuego lento. Incentivos legales para la RSE; Instituto de Comunicación y Desarrollo; Montevideo Uruguay; 2001; www.icd.org.uy
- Debeljuh, Patricia; El Voluntariado Corporativo; Seminario de Ética y Práctica Profesional; Universidad Argentina de la Empresa (UADE); Bs. As.; 2003.

- Delgado García, Daniel; Estado y Sociedad; editorial Norma; año 2000.
- Diccionario del Nuevo Humanismo; Magenta Ediciones; Buenos Aires; 1996; Silo; http://www.humanismus.hu/materiales/silo_diccionario_del_nuevo_humanismo.pdf
- Dilinberger, Diego; Tuculet, Luis; Las ideas de Joan Costa; artículo extraído de la revista Imagen; Bs. As.; 1996.
- Edelstein, Federico; Por el bien de todos: Marketing social: ¿Qué es y para qué sirve?; artículo publicado en la revista Imagen; número 67; Buenos Aires; año 2004.
- Esnaola, Fernando; Empresas con vocación social; artículo publicado en revista Dircom N° 31; Bs. As.; 2003.
- Etchegaray, Rodolfo; Comunicación empresarial, el ABC y también las Zetas; ediciones Valleta; 1995.
- Finzi, Sergio; Editorial: La RSE comunica, la RSE contagia; Córdoba; www.iarse.org; 7 de julio de 2005.
- García Canclini, Néstor; Culturas híbridas, Poderes oblicuos; editorial Paidós; 2001.
- Gibbons, Giles; Mejor que decir es hacer; artículo publicado por la revista Imagen; número 67; Bs. As.; año 2004.
- Gounet, Thomas; El toyotismo o el incremento de la explotación; 26 de marzo de 1998.
- Gowland, Santiago; Quien Quiera oír que oiga; artículo publicado en la revista Imagen; número 67; Bs. As.; año 2004.
- Impuesto a las ganancias; Ganancias de la tercera categoría, beneficios de las empresas y ciertos auxiliares de comercio; Bs. As.; año 1997.
- Jorge, José; Cómo puede una organización mejorar su imagen pública; paper de la consultora Imagen y medios; La Plata; 1992.
- Kliksberg, Bernardo; ¿Por qué las empresas deben ser socialmente responsables?; artículo publicado en Actitud, publicación dedicada a la Responsabilidad Social Empresarial; Infobae; Bs. As.; Junio de 2006.
- Kliksberg, Bernardo; Hacia una nueva Ética Empresarial; artículo publicado por el matutino La Nación; Bs. As.; 2 de diciembre de 2003.
- Kosacoff, Bernardo; Jornada sobre Legislación de la RSE; Director CEPAL y ONU en Bs. As.; Congreso de la Nación; 13 de julio de 2006.
- Langlois, Alejandro; Ocho mitos sobre RSE en Argentina; paper publicado en www.comunicarseweb.com; Bs. As.; noviembre de 2004.
- Leguizamón, María Laura; Capitanich, Jorge; Proyecto de ley N° 3537/05; Senado de la Nación; Bs. As.; año 2005.
- Ley de Reforma del Estado 23.696, Artículo N° 1 y Artículo N° 7. Aprobada en 1989 y modificada en 1991.
- Luna, Elba; marco jurídico, tributario y organismo de control; mapa institucional; www.undp.org.ar/archivos/fondos.pdf

- Mora y Araujo, Manuel; La empresa responsable; artículo publicado en la separata “La nueva empresa”, suplemento dedicado a la RSE en la revista Noticias; Bs. As.; Editorial Perfil; diciembre de 2002
- Occhi, Mercedes; Jornada El Dircom y las comunicaciones de RSE; Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales (UCES); Bs. As.; 16 de marzo de 2004.
- Ordoñez, Juan Bautista; Comunicación interna y cultura de la organización. Abstract de ponencia en el seminario de Comunicación Interna organizado por el Institute for Internacional Research; Bs. As.; 1998.
- Paladino, Marcelo; Tendencias de la RSE en Argentina; documento de investigación de la escuela de Dirección y Negocios de la Universidad Austral; Bs. As.; junio 2002.
- Paladino, Marcelo - Teijeiro Álvarez Carlos; Comunicación empresarial responsable: las organizaciones: escuelas de cultura; Buenos Aires; Temas; marzo de 2006.
- Paladino, Marcelo; Milberg, Amalia; Iriondo Sánchez, Florencia; Emprendedores sociales & empresarios responsables; Bs. As.; editorial Temas; diciembre de 2006.
- Pitalluga Gustavo, gerente de Relaciones Institucionales de Acindar; entrevista publicada por revista Dircom; N° 0; Bs. As. Noviembre de 1999.
- Poder Legislativo de la Nación; Ley 23.696 de Reforma del Estado; Bs. As.; agosto de 1989.
- Revista Mercado; Empresarios que se hacen cargo; página 22; N° 1033; Editorial Coyuntura; Bs. As.; marzo de 2004.
- Revista Fortuna; Año II, N° 81; Bs. As.; 20 de diciembre de 2004.
- Rey Lennon, Federico; Reputación no es igual a imagen; artículo publicado por diario Clarín; Bs. As.; 22 de octubre de 2006.
- Ritter, Miguel, Un Dircom de Pura Raza; entrevista publicada en revista Dircom N° 31, año 3; Bs. As.; 1999.
- Ries, Al; Trout, Jack; Posicionamiento: el concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia; México; editorial Mc Graw Hill; 1989.
- Roca, Alejandro; Voluntariado corporativo, una ecuación en la que todos ganan; Editorial publicada en www.iarse.org; Córdoba; 19 de Agosto de 2003.
- Rolando de Serra, Alicia; Cuando del discurso se pasó a la práctica de la RSE; boletín n° 91; www.iarse.org; Córdoba; 26 de septiembre de 2006.
- Saintout, Florencia, Los estudios de recepción en América Latina; ediciones de Periodismo y Comunicación; UNLP; La Plata; año 1998.
- Ser y parecer; artículo publicado en la revista Imagen sobre las empresas que optan por comunicar las acciones de RSE; número 67; Bs. As.; año 2004.
- Scheinsohn, Daniel; Más allá de la imagen corporativa; Ediciones Macchi; Bs. As.; año 2000.
- Shaw de Critto, Sara y Karl, Istan; Voluntariado: una forma de hacer y ser; Ediciones CICUSS; Bs. As.; 1998.
- The Center for Corporate Citizenship at Boston College; www.bc.edu/centers/ccc/index.html; en www.iarse.org; diciembre de 2002.

- Thompson, Andrés; El Tercer sector y el desarrollo social, en VV.AA.: “Mucho, poquito y nada”; Siglo XXI- UNICEF; Bs. As.; 1995.
- Valor, Mamen; Profesora colaboradora Universidad San Pablo – CEU, departamento de economía de la empresa; Responsabilidad social de la empresa, marketing de relaciones y política de recursos humanos: el gasto social de la empresa; en Papeles de Ética, Economía y Dirección; N° 6; 2001.
- Van Riel, Cees; Comunicación corporativa; Ed. Prentice Hall; Rotterdam; 1997.
- Villafañe, Justo; *Imagen Positiva*, Editorial Pirámide; Madrid; 1993.
- www.cemefi.org.mx; en www.iarse.org; noviembre de 2002.
- Zaratiegui, Horacio; Responsabilidad social de la empresa o responsabilidad empresaria; artículo publicado en revista Dircom n° 31, año 3; Bs. As.; 1999.