

Leandro **Robuschi**

Responsabilidad social empresaria

A
M
C
L
A
J
E
S
[43]
Tramplias**Leandro Robuschi**

Licenciado en Comunicación Social, Facultad de Periodismo y Comunicación Social, UNLP. Investigador y Docente del Taller de Planificación Comunicacional en el Sistema Productivo.

El siguiente artículo abordará una mirada coyuntural respecto de la situación en que se encuentran hoy las empresas frente a esta “obligación moral”, impuesta o requerida por la sociedad global, situación actual directamente ligada en materia de asistencia social, compromiso con la comunidad, y desarrollo e interacción con la misma.

Hemos tomado diferentes visiones y enfoques de autores, partiendo de desarrollar las principales características de lo que queremos entender como responsabilidad social empresaria.

¿Qué es la responsabilidad social empresaria?

Podemos entenderla ante todo como una forma de gestión, sabiendo que ésta es una de las aristas principales de las organizaciones empresariales, ya que se promueve este concepto al plano de un manejo de calidad en relación con los siguientes conceptos: valores y transparencia, público interno, medio ambiente, cadena de abastecimiento, consumidores y clientes, comunidad, gobierno y sociedad.

Dentro de cada una de estas áreas, las organizaciones establecen un cuadro de indicadores, a la manera de un taller que, luego, expondrá resultados a través del Balance Social de la Empresa. Por eso, vamos a desarrollar qué contemplan cada una de estas áreas:

- *Valores y transparencia.* En este punto se establece el código de ética, a través del cual la empresa se gestiona y actúa. El ejercicio de esto implica no sólo definir principios rectores, sino que supone, además, asumir activamente el interés de la organización a través de su público interno, y a las empresas y personas externas con las que se relaciona.

- *Público interno.* Muchas veces escuchamos decir que el patrimonio de una empresa reside, fundamentalmente, en sus recursos humanos, una verdad largamente probada. Dentro de la práctica de la R.S.E., se dedica un capítulo especial a la medición de la relación mutua entre colaboradores–empresa. Adicionalmente, se debe considerar el programa que se acuerde. Por ejemplo, se pueden contemplar actividades de participación y diálogo, respeto por el individuo y valoración.

Otro factor importante es el poder pedagógico de las empresas sobre sus colaboradores. Buenas prácticas de higiene y cuidados de la salud, pueden ser rápidamente difundidos a los hogares de los empleados, y se pueden orientar a que estos logren superar, por ejemplo, sus hábitos de tabaquismo. También, para que los clientes y proveedores de una

empresa puedan ser alentados, por caso, a adoptar actitudes positivas en relación al medio ambiente o a la propia comunidad.

- *Medio ambiente.* Probablemente esta sea una de las áreas más difundidas de la práctica de la R.S.E. en las organizaciones. Si bien saben que queda un largo camino por recorrer, muchas empresas representan un modelo a imitar y sientan las bases para quedar interesadas en desarrollar programas de este tipo y se tomen como ejemplo.

Existen probados programas que contemplan desde el gerenciamiento del impacto ambiental hasta la responsabilidad sobre las generaciones futuras.

- *Cadena de abastecimiento.* Hacia fines de los 80, muchas organizaciones comenzaron a desarrollar programas de alianzas con proveedores que les permitieron concentrarse en su *Core Business* –corazón del negocio–. Así, se llevaron a cabo procesos de *outsourcing* sin que por ello la organización perdiera responsabilidad sobre, por ejemplo, los niveles de contaminación generados. Si extrapolamos esto a las otras áreas que estamos exponiendo como parte de la práctica de la R.S.E., comprenderemos cómo empresas que forman una cadena de abastecimiento deberán tener estándares de gestión ambiental, éticos, etc., que sean compatibles.

Podríamos exponer el caso de una empresa que combatiera el empleo ilegal de la mano de obra infantil. Sin duda, se deberá contar con programas coherentes con este aspecto, lo que estable-

cerá en la sociedad un mecanismo de implementación que combata estas prácticas abusivas.

- *Consumidores y clientes.* Constituye uno de los puntos más relevantes de la práctica de la Responsabilidad Social Empresarial en las organizaciones. ¿Cuál es la relación que existe con el consumidor? ¿Considera la influencia de las políticas de Marketing en la construcción de la imagen de credibilidad y confianza en su empresa/marca? ¿Cuál es el nivel de servicio con el que acompaña a su producto?

En otro orden, así como la preservación del medio ambiente tuvo una importante difusión, producto de la demanda de la sociedad civil y que los consumidores hicieron oportunamente, no pasará mucho tiempo hasta que estos comiencen a abogar por el Balance Social de la Empresa al momento de fijar sus preferencias. Hoy ya se cuenta con encuestas que muestran que esto empieza a ser parte del negocio.

- *Comunidad.* Las organizaciones se encuentran insertas en las comunidades en las cuales desarrollan sus actividades. Tienen injerencia en ellas. El empleo genera enriquecimiento y este producto, convenientemente aplicado, genera crecimiento.

Por otro lado, las empresas se sirven de los recursos que la comunidad pone a su disposición: recursos humanos, naturales o de servicios públicos: todos se combinan para el éxito de la empresa.

La relación de la empresa con la comunidad no puede ser improvisada. Existen aspectos que van

desde el impacto que genera la actividad de la empresa sobre la comunidad, hasta de qué forma se participa en las campañas de educación pública.

Un capítulo especial es el de la acción social. Algunas organizaciones practican la filantropía. Sin pretender desmerecer en importancia, tendrá mayor impacto de largo plazo en la comunidad y generará mayor valor agregado cuando existe práctica de gestión social que respalde y oriente estas acciones.

Por último, debemos hacer referencia a la oportunidad que brindan las organizaciones a sus colaboradores de elaborar programas. Probablemente, el mecanismo por excelencia que brinda una gran oportunidad son los programas de desarrollo corporativo. A través de estos, las empresas y los empleados se hacen socios aportando parte de su tiempo para, por ejemplo, microemprendimientos productivos o proveyendo conocimientos y experiencias en las escuelas de la comunidad.

- *Gobierno y sociedad*. Probablemente sean muy pocas las organizaciones o empresas a las que les pueda resultar ajena la vida política y la comunidad en la que se desarrollan.

Por otro lado, éstas pueden estar interesadas en el sostenimiento de la vida democrática. La transparencia de esto genera

confianza en las organizaciones. Otro aspecto gira en torno a cómo la organización apoya proyectos de organismos gubernamentales o de la sociedad en materia de ciudadanía, educación, cultura democrática, transparencia, etc.

- *Indicadores y benchmarking*. Cuando hablamos de gestión y tableros de control, inmediatamente después surge la necesidad de saber dónde enmarcar en el estado de arte estas prácticas respecto a los mejores de la clase. Pretendemos inducir a las empresas a la construcción de un tablero de control con métricas que expongan sus métodos y permitan compararse contra una muestra coherente.

Contexto

Una encuesta realizada recientemente muestra que el 39 % de los consumidores piensa que las grandes empresas deben – además de concentrarse en generar lucro – pagar los impuestos, generar empleo, cumplir las leyes y contribuir para establecer padrones éticos más elevados, ayudando activamente a construir una sociedad más justa para todos.

En el presente, sin embargo, grandes riesgos se alzan contra el trabajo de empresarios, dirigentes de organizaciones empresariales e instituciones que, lle-

nos de buenas intenciones y reales compromisos con la ética, dan sentido público a las actividades empresariales. Hay un primer riesgo, que es el que las empresas confundan la diferencia entre responsabilidad social y proyecto social. Por más importante que sea la injerencia de la empresa en la comunidad, no sirve de nada contribuir con una iniciativa social si la empresa trata mal a sus empleados, evade impuestos, tira desechos en un río, tiene prácticas corruptas o engaña al consumidor.

Tales acontecimientos reposicionan el debate entre aquellos que sostienen que la responsabilidad social empresaria es el resultado de la concientización y acción voluntaria de la empresa, y aquellos que bregan por una reglamentación signada por las penalidades para los infractores. Inclusive, hay quienes defienden que la concientización preceda durante un período a la reglamentación gubernamental, conviva con ella y asuma un papel vanguardista para profundizar determinados temas y proponer nuevos desafíos. No caben dudas de que el movimiento de la responsabilidad social se halla frente a una etapa decisiva. En caso de que la gestión, socialmente responsable, no sea tomada en serio por todos aquellos que tienen compromiso en las empresas, en las organizaciones empresariales, en los medios, en las universidades y en los gobiernos, se corre el riesgo de la desmoralización de un movimiento tan importante para las sociedades.

El sector empresarial posee un inmenso poder financiero, económico, tecnológico, cultural, de información y comunicación y electoral. Mientras más grande sea el

La relación de la empresa con la comunidad no puede ser improvisada. Existen aspectos que van desde el impacto que genera la actividad de la empresa sobre la comunidad, hasta de qué forma se participa en las campañas de educación pública. Un capítulo especial es el de la acción social.

poder, mayor debe ser la responsabilidad, especialmente en este momento de enormes desafíos sociales y ambientales. Al adoptar de hecho y de forma seria una gestión socialmente responsable, pueden transformarse en poderosas socias en la construcción de una sociedad más justa, próspera y sustentable.

El papel de la empresa, como responsable en el desarrollo económico

A pesar de cómo muchos países han reducido el número de la pobreza y el hambre, lo cierto es que a nivel general, los índices de marginación van en ascenso en el mundo.

Precisamente en muchos casos, a las grandes corporaciones se las hace responsables de las grandes dificultades que acechan en las diferentes sociedades de este mundo globalizado, ya que a las mismas se las asocia con presencia muy fuerte en la mayoría de estas sociedades con estas necesidades tan marcadas. Como contrapartida, su génesis responde en el 90 % de los casos a capitales oriundos de países llamados del primer mundo. Esta presencia no sólo se asocia a este problema de hambre y pobreza, sino también al desarrollo de identidad y cultura de muchas de estas naciones que se ven invadidas en su propia identidad.

Por eso, desde nuestro enfoque, las empresas pueden hacer una diferencia hacia su entorno, con la comunidad que atienden – intercambian – asisten – trabajan –

como para emprender acciones que tengan impacto sobre ella.

Alguna propuesta sobre esta responsabilidad corporativa va en otorgar a las multinacionales un papel importante en el desarrollo económico mundial: proveyendo bienes y servicios de calidad y bajo costo a la población de bajos ingresos, permitiendo mejorar la calidad de vida de miles de personas en la base de la pirámide. Otra ventaja de la gran empresa reside en su posición para apoyar e impulsar proyectos locales, que pueden convertirse en el factor de cambio para comunidades en pobreza extrema.

Sin embargo, desarrollar un sentido de *responsabilidad social empresarial* en las empresas pasa porque tengan que avanzar por diversas etapas en la curva de aprendizaje. Muchas veces la responsabilidad social se limita sólo a acciones de bien público, pero que no se las reconoce como tales.

Posteriormente, viene una etapa de cumplimiento basada en una serie de políticas claramente definidas en materia de *responsabilidad social empresarial* (R.S.E.). Seguida, viene la etapa de gestión, cuando estas prácticas se convierten en procesos centrales de gestión. El próximo paso es la estrategia, cuando las medidas forman parte de la planificación estratégica. Por último, está la etapa civil, donde la empresa promueve sus prácticas de R.S.E. hacia el exterior: la industria, su cadena de valor e intereses con la comunidad.

Por eso decimos que la R.S.E. requiere, además de un aprendiza-

je, de un liderazgo valiente – la adopción de medidas que no interfieran ni intervengan en los resultados financieros de la empresa y que, incluso, puedan ser onerosos a corto plazo.

El camino hacia la R.S.E. es largo, pero se presenta como una magnífica oportunidad de motor de cambio y transformación de la calidad de vida de millones de personas que viven aún hoy sin esperanza.

La nueva empresa

Para alcanzar sus objetivos –y obtener ganancias– la empresa necesita una estrategia. Para ser exitosa, sus productos deben satisfacer necesidades de los consumidores. La empresa existe en relación con la comunidad. La responsabilidad social es una cuestión moral. En nuestros días se está consolidando esa idea de que la responsabilidad no es meramente el resultado de un mandato otorgado; es el resultado de descubrir la propia razón de ser de las empresas.

Las empresas que descuidan sus impactos ambientales, las que no mantienen buenas relaciones laborales con sus empleados, las que no toman en cuenta su impacto extra-económico, las que no se sienten comprometidas con el destino de su país o su entorno local, las que colaboran con regímenes políticos inhumanos, las que no son capaces de dirimir cuáles son las necesidades de los consumidores que ellas están en condiciones de satisfacer, son empresas cuya protección económica, a largo plazo,

será más débil y tendrán que asignar más recursos a resolver problemas que ellas mismas contribuyeron a crear.

Cuando las cosas se ven de esta manera, la responsabilidad es un atributo inherente a la existencia misma de la empresa, que necesita entonces, una estrategia para su inserción en la comunidad, del mismo modo que cada uno de nosotros desarrolla una estrategia – aunque casi nunca lo pensamos con esa palabra – para decidir qué hacemos como actores, dónde aplicamos nuestro tiempo, nuestros esfuerzos, nuestros conocimientos.

Hay muchas maneras posibles de ser socialmente responsable, para las personas, para las organizaciones, también para las empresas. La comunidad es un tejido complejísimo, donde cada uno puede descubrir el rol desde el cual desarrolla al máximo sus potencialidades o que satisface mejor su vocación. Así es para la empresa responsable como comienza a ser eficiente en ofrecer a los consumidores las respuestas a sus necesidades. Ser responsable es no desentenderse de la suerte de sus empleados, es sentirse y vivir como un ciudadano los temas del lugar; es reconocerse integrado en el liderazgo social y en desarrollar un papel dirigente en la sociedad; es hacerse cargo de los daños –las externalidades–, contribuir a paliar carencias, ayudar a resolver problemas, aportar capacidades y conocimientos a las soluciones de los problemas colectivos o de los problemas que aquejan a aquellas personas que no están en condiciones de resolverlos por sí mismas.

Las empresas privadas son las organizaciones mejor preparadas

para generar riqueza, empleo, innovaciones y bienes de consumo. Son también actores que forman parte del medio en el que actúan.

Lo social es la estrategia

Hemos pasado de una filantropía tradicional, en la que se hacía un cheque para quien venía a “pedir”, a una relación entre empresas y ONG’S que empiezan a pensar cómo pueden interactuar para generar más valor para cada lado.

Las empresas tienen que evolucionar en el concepto de responsabilidad social, generando nuevos tipos de relaciones que van mucho más allá de la pura filantropía y que más bien se centran en interactuar entre diferentes sectores de la sociedad.

Cada vez se torna más claro que la actividad social de las empresas no sólo es rentable sino estratégica para competir y crear ventajas en el futuro.

Hay muchos beneficios para la empresa en términos del desarrollo de recursos humanos, como lo es que ejecutivos y empleados estén involucrados como voluntarios en actividades con la comunidad y estén respaldados en el desarrollo de las mismas. Se ha comprobado que si una empresa está involucrada con la comunidad, decide hacer aportes importantes hacia ella, y esto lo tiene internalizado como parte de sus estrategias y valores, redundará en beneficio del reclutamiento y retención de su gente. El éxito competitivo de las empresas, en el futuro, irá hacia aquellas empresas con más capacidad de reclutar gente y talento. Entonces, tener dentro de la empresa un programa de involucra-

miento con la comunidad, generará una ventaja competitiva a la hora de reclutar talento. Otro beneficio importante es que los empresarios encuentran aquí, oportunidades para el desarrollo de las destrezas de su gente. Cuando uno hace un proyecto social con la comunidad, tiene que ejercer y demostrar condiciones de liderazgo, de trabajo en equipo, etc. Todas estas destrezas se pueden fortalecer y son transferibles a las actividades de la empresa.

Otra de las cuestiones donde observamos cómo se da la relación entre lo social y la estrategia del negocio es en cómo los consumidores aprecian el hecho de que una empresa está inserta dentro de la comunidad. Los estudios realizados indicaban que al tener en frente dos productos, con el mismo precio y calidad, se optaba por la elección del que se asociaba con una reputación social o una actividad comunitaria con una ONG.

Por eso para concluir este punto, debemos destacar que los cambios ocurridos en los últimos años son muy importantes. La tendencia que prevalecía hace 20 años era la de una actitud de algo que se “debía” hacer. El cambio, en estos últimos 5 a 10 años implica ver este involucramiento como una actividad central para la operación de la empresa, y no marginal. Hemos salido de una filantropía tradicional, en la que se hacía un cheque para quien venía a “pedir”, a una relación en la cual las empresas y la ONG’S empiezan a pensar en cómo pueden generar más valor para cada lado, y cómo producir mayor valor social para el país o la comunidad. Esta relación es transaccional, pues se piensa en

qué tipo de actividades se pueden montar en términos de interacción, a diferencia de la anterior relación, que era de carácter mucho más caritativo y paternalista. Es decir, lo social ha cambiado de una relación pasiva a una actitud preactiva.

PyMES y responsabilidad empresaria

La producción de la riqueza y la generación de trabajo tiene en la empresa de hoy su ámbito por excelencia, y es común que las referencias sobre ella, tengan una óptica puertas adentro, hacia su interior, su estructura, su funcio-

namiento y su lógica financiera y laboral.

Lo cierto es que la empresa, constitutivamente, posee una misión que la define hacia su exterior, en un contexto que progresivamente ha ido imponiendo crecientes niveles de exigencia y asimetrías en las relaciones de poder.

En este tiempo, y en esta parte del mundo, la empresa se ha transformado en un ámbito mayor que el de la producción de bienes y servicios, vinculándose de otro modo al entorno, convirtiéndose en un espacio que organiza la vida de la gente y que significa en buena medida el modo de incorporación de las personas

a la vida en sociedad. Buena parte de lo cotidiano pasa por el trabajo y los negocios entre las empresas.

Las PyMES son tan relevantes como unidad productiva que definen el perfil de muchas economías, generando productos, ocupación y mano de obra.

Por eso, decimos que estas unidades productivas serán en muchos casos las “nuevas reemplazantes” de estas grandes corporaciones, por supuesto en sus ámbitos locales, y tendrán por objetivo la difícil tarea de asumir el rol que les corresponde ante la comunidad en materia de responsabilidad social empresaria.

Bibliografía

FEOLE, HÉCTOR.

Dirección de Comunicación y Gestión del Conocimiento. IARSE.

ITURBIDE GALINDO, LAURA.

Directora del Instituto de Desarrollo Empresarial Anáhuac, México.

REVISTA NOTICIAS.

Artículo periodístico en la separata “La Nueva Empresa”, diciembre de 2002.

MIGUEL CAVATORTA.

“Pequeñas empresas, grandes responsabilidades”, en *Revista DIRCOM*.