

# Universidad Abierta Interamericana



Facultad de Ciencias Empresariales.  
Sede Rosario - Campus Pellegrini.  
Carrera: Lic. Comercialización

Tesina título:

**“El impacto de los proyectos de RSE aplicados por las empresas dedicadas a la venta de insumos agropecuarios, en Rosario y su metrópolis.”**

Alumno: Candelaria Calvo  
Email: calvocandelaria@hotmail.com  
Domicilio: Malabia 992 bis – Rosario.  
Teléfono: 0341 153 371 728  
Profesor Tutor: José Humberto Krueh.  
Asesor Met.: Ana Maria Trottni.

Septiembre 2013

*Dedicada a mi incondicional familia*

### ***Agradecimientos***

A mis tutores Ana María Trottini y José Humberto Kruel, por la predisposición permanente e incondicional en aclarar dudas, brindar sugerencias y ayudarme en la redacción de la Tesina.

A todos aquellos que respondieron la encuesta, y a los directivos de las empresas visitadas.

A mi familia, mi novio y amigas que me apoyaron durante toda la carrera.

# INDICE

## Página

<u>Introducción</u> .....	4
---------------------------	---

### Capítulo I: RSE: Responsabilidad social empresaria

1-.....	O
órigenes de la RSE.....	7
2-.....	C
concepto de RSE.....	7
3-.....	I
impulsores de la RSE.....	9
4-.....	T
tipologías de la RSE.....	9
5-.....	H
herramientas más usuales de RSE.....	10
6-.....	F
factores de éxito y errores más comunes en RSE.....	11
7-.....	R
RSE en Argentina.....	13
8-.....	R
RSE en el sector agropecuario.....	15

### Capítulo II:

1-.....	Medición
de la RSE. Disposiciones aplicables.....	18
2-.....	ISO
26.000.....	18
3-.....	Balance
social, una forma de medir el desempeño.....	20
4-.....	Balance
social en Argentina.....	21

5-.....	La
Pirámide: RSE.....	22

### **Capítulo III:**

1- Desarrollo de la tesina.....	26
2- Tipo de empresas encuestadas.....	29
3- Principales informes y programas que guían la RSE.....	30
4- Herramientas/Técnicas utilizadas por las empresas encuestadas .....	31
5- Porcentajes de acciones de RSE aplicadas/porcentajes de objetivo cumplido	32
6- Informes de sustentabilidad anuales.....	33
7- Desafíos RSE en las empresas agropecuarias.....	33
8- Grupos de interés .....	34
9- La RSE en materia de condiciones de higiene, seguridad y medioambientales	37

<b><u>Conclusión</u></b> .....	39
--------------------------------	----

<b><u>Aportes</u></b> .....	42
-----------------------------	----

<b><u>Anexos</u></b> .....	45
----------------------------	----

<b><u>Bibliografía</u></b> .....	53
----------------------------------	----

## INTRODUCCIÓN

Gran parte de la actividad de la sociedad tiene lugar dentro de las corporaciones, las que con sus conductas tienen enorme influencia sobre la sociedad civil resultante. No debe llamar la atención entonces el incesante tratamiento de la temática relacionada con la responsabilidad social empresaria (RSE).

El rescate de los valores no afecta hoy únicamente a las personas físicas, sino que incluye, y en grado creciente, a la empresa. Es difícil imaginar empresarios exitosos que no se involucren activamente en la problemática del entorno, tanto en lo relativo a los aspectos sociales, medio ambiente y otros.

Así mismo, en un documento desarrollado por IDEA (2005)<sup>1</sup>, se destaca que la revelación social de “Lo Social” está adquiriendo fuerza creciente en todo el mundo. El reconocimiento del valor de los recursos humanos y de la relación con la institución de la sociedad, son factores determinantes del éxito de las organizaciones. Es por ello que los usuarios de la información producida por las instituciones le prestan especial consideración a los datos tanto cuantitativos, monetarios, como aquellos reveladores de condiciones que corresponden al tratamiento del personal y al compromiso de la institución con su ámbito social.

El concepto de RSE es un tema altamente debatido a nivel mundial y de importancia creciente. La dificultad principal reside, en cómo acotar, cómo definir y cómo fijar los límites máximo y mínimo de la RSE. Frente a ello, Fernández Lorenzo (2007) y GEBA<sup>2</sup>, establecen que, “la mayor parte de los debates se concentran alrededor de dos posiciones extremas:

- a- El punto de vista *clásico y tradicional* sostiene que todas las empresas son responsables frente a sus propietarios, y su principal preocupación maximizar sus ganancias o lograr mayor eficiencia en la prestación de un servicio.

---

<sup>1</sup>“El balance social: un enfoque integral”.Equipo Empresa y Sociedad de IDEA. BsAs, Octubre 2001. -Disponibile en [www.idea.org/doc/balance\\_social.pdf](http://www.idea.org/doc/balance_social.pdf)

<sup>2</sup> Fernández Lorenzo, Geba. “El balance social cooperativo integral”. BsAs, Febrero 2000.-Disponibile en Cuaderno Series de Investigaciones.

- b- El punto de vista socioeconómico afirma que el objetivo de las empresas es asegurar su supervivencia además de obtener una rentabilidad a largo plazo. Para lograrlo deben actuar de un modo eficiente y eficaz y asumir determinadas obligaciones sociales, tanto en su ámbito interno como externo, y los costos que ellas acarrearán. Si esta conducta se generalizara redundaría en beneficio de cada empresa al participar de un sistema social más justo y equitativo, con responsabilidades sociales compartidas por los distintos actores que lo componen (Estado, empresas, organizaciones de la sociedad civil, ciudadanos, entre otras)

Algunas empresas enuncian acciones que denominan de RSE, pero poco es lo que verdaderamente realizan o, simplemente, cumplen con una obligación. Simultáneamente otras tienen comportamientos saludables orientados a la comunidad que podrían ubicarse bajo el título de “socialmente responsables”, pero no lo comunican interna ni externamente, ni la gestionan como una actividad incorporada a la actividad empresarial y de beneficencia.

De allí el grupo IDEA, establece el concepto sistémico e integral de la responsabilidad social empresarial: *“No son acciones aisladas, no son un puñado de buenas declaraciones o apariciones impactantes en la prensa por eventos determinados. Es una cultura, es una filosofía de hacer negocio, es elegir las actitudes con las que la empresa se insertara en la comunidad”*.

En este sentido también hace una distinción entre dos conceptos: responsabilidad social y filantropía empresarial:

**“Responsabilidad social:** *Es incluir dentro de la misión y visión de las organizaciones el concepto de que el éxito aislado o limitado a un ámbito específico, es cortoplacismo. El cuidado del medioambiente y del ecosistema y la mejora en la calidad de vida en la comunidad son objetivos de toda la sociedad y los entes que se insertan en ella no pueden estar ausentes de la participación y construcción de la responsabilidad social propia y de terceros. Es la adopción de una posición ética por uno o varios actores sociales, consistente en el compromiso de resolver los problemas de desarrollo de la sociedad y construirla como comunidad democrática, sustentable y solidaria”*.

**“Filantropía empresarial:** *Describe las contribuciones de las empresas en causas de caridad, instituciones educativas y otras organizaciones sin fines de lucro. Incluye contribuciones monetarias y, en forma creciente, ha ido incluyendo ofrecimiento de empleados voluntarios, experiencia de gestión, becas y recursos tecnológicos.*”<sup>3</sup>

Frente a los conceptos desarrollados resulta interesante resolver el grado de avance que la temática de la RSE tiene en Rosario y su metrópolis. Interesa saber cómo toman las empresas estos conceptos y que factores influyen al momento de su ejecución.

Con este trabajo, se espera medir el impacto socio productivo de los programas de RSE que causaron en la ciudad de Rosario y su metrópolis, durante los años 2011 y 2012.

Además describir los motivos por los que se aplica o no la Responsabilidad Social Empresarial y evaluar la satisfacción de los empresarios en relación a los resultados obtenidos, la situación actual y a la importancia otorgada a la RSE.

La hipótesis que trataremos validar tiene que demostrar la proporción de empresas dedicadas a la venta de insumos agropecuarios que llevan a cabo proyectos de RSE y su impacto.

El trabajo actual responde a un estudio de tipo explorativo, utilizando el método de interpretación hipotético deductivo. La investigación se define como exploratorio en tanto se limita a dar una primera aproximación al conocimiento de la problemática sin pretender resultados concluyentes.

Se establecieron las características de las acciones y procedimientos que aplican las empresas estudiadas en relación a la satisfacción de los intereses de sus stakeholders.

---

<sup>3</sup>“El balance social: un enfoque integral”. Equipo Empresa y Sociedad de IDEA. BsAs, Octubre 2001. -Disponible en [www.idea.org/doc/balance\\_social.pdf](http://www.idea.org/doc/balance_social.pdf)

El relevamiento de información lo efectuaremos en base a fuentes primarias tales como entrevistas semi estructuradas a directivos de empresas agropecuarias de Rosario y su metrópolis. Y fuentes secundarias como consultas bibliográficas en libros, artículos en revistas especializadas e Internet, y archivos de las empresas.

Con los resultados de la evaluación pudimos obtener valiosas conclusiones y generar nuestros propios aportes.

## **CAPITULO I**

### **Responsabilidad Social Empresaria**

#### **Orígenes de la Responsabilidad Social Empresaria**

La Responsabilidad Social Empresaria, como una preocupación social o estrategia de acción social, tiene larga data. Los primeros pasos fueron desplegados por los Estados y la Iglesia Católica, quienes promovieron e instalaron en la sociedad de fines del siglo XIX y comienzos del siglo XX, el concepto de trabajador como sujeto de derechos: derecho a un trabajo, a un salario y a un trato justo.

La revolución industrial, posibilitó el surgimiento y desarrollo de cuantiosas fortunas y de grandes empresarios de la industria y la agricultura, los cuales impulsados o motivados por sus concepciones filosóficas o religiosas, se interesaron por efectuar importantes donaciones con fines humanitarios y sociales

Según P. Baltera y E. Díaz<sup>4</sup>, la depresión de los años treinta, dio un nuevo empuje a la RSE, pero fueron los movimientos de los años sesenta en EEUU y en Europa, quienes dieron realmente el impulso como una reacción a los efectos negativos de la liberalización económica, sobre los trabajadores y sus derechos más fundamentales y las condiciones de trabajo. En la década de los setenta se especifican cuáles son las responsabilidades de la empresa. Al mismo tiempo, se empieza a hablar de responsabilidad social de la empresa y de resultados sociales.

En Argentina, el concepto de RSE no es ajeno a la actualidad, ya que en el año 2001 alcanza su auge como respuesta a las nuevas demandas sociales respecto de las organizaciones

---

<sup>4</sup>Baltera, Pablo y Díaz, Estrella. "Responsabilidad Social Empresaria. Alcances y potencialidades en materia laboral". 2005. Pag.20. Disponible en: [www.dt.gob.cl/1601.pdf](http://www.dt.gob.cl/1601.pdf). Fecha de consulta: 10 de febrero 2013.

## **¿Qué es la RSE?**

“La responsabilidad social empresarial (RSE), es un estilo de gestión empresarial, que reconoce e incorpora la relación de permanente interdependencia que existe entre la empresa y sus interlocutores, cuyos intereses asume para el mutuo beneficio”<sup>5</sup>. En concordancia, la empresa debe armonizar en su actividad de producir, la dimensión de la rentabilidad económica con los derechos humanos y laborales, con el bienestar social y con la protección ambiental. De este modo, y conjuntamente con la sociedad civil y el Estado, asume un rol fundamental en el proceso destinado a lograr una sociedad más justa y sustentable.

Según M. ReynoMomborg, “La Responsabilidad Social Empresarial se define como la administración de un negocio que cumpla o sobrepase las expectativas éticas, legales, comerciales y publicas que tiene la sociedad frente a una empresa”<sup>6</sup>

Una empresa para lograr el éxito, no solo debe dar valor a los accionistas, sino generarlo con la comunidad en su conjunto.

La RSE está ligada a una visión de los negocios que incorpora el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente. Se trata de mantener el equilibrio entre la evolución económica de la empresa, un entorno sustentable y el desarrollo de la sociedad.

El concepto se desarrolló a partir del interés de los empresarios en mantener una relación armoniosa con la comunidad, el cual si bien tiene bases éticas también responde a una estrategia de permanencia y legitimidad de la empresa en el mediano y largo plazo.

Podemos decir que una organización es socialmente responsable cuando efectiviza un conjunto de prácticas obligatorias y voluntarias orientadas a promover la satisfacción de las necesidades sociales de sus integrantes y las de los miembros de su comunidad.

---

<sup>5</sup> Gómez, Sergio. Responsabilidad Social Empresarial. 2008. Pág. 3. Disponible en: [www.crate.cl](http://www.crate.cl). Fecha de consulta: 1 de Febrero 2013.

<sup>6</sup>ReynoMomborg, M. “Responsabilidad social empresarial (RSE) como ventaja competitiva”. Pág. 5. Disponible en: [www.eumed.net/libros/2008c/436](http://www.eumed.net/libros/2008c/436). Fecha de consulta: 1 de Febrero 2013.

L. Schvarstein, distingue entre una “responsabilidad exigible”, por la cual debe rendir cuentas frente a alguien, y una “responsabilidad interna”, aquella que siente hacia sus integrantes y miembros de la comunidad.<sup>7</sup>

La nueva etapa de RSE, exige a la empresa buenas relaciones con su personal, gobierno corporativo transparente, juego limpio con los consumidores, preservar el medio ambiente, y ser activa en las grandes causas de interés público. Las sociedades civiles están cada vez más informadas, articuladas, y participativas, y están dispuestas a hacer boicots a los que violan principios de derechos humanos, o de condiciones laborales.<sup>8</sup>

### **Impulsores de la Responsabilidad Social Empresaria**

En las empresas se dieron una serie de cambios que justifican el papel que hoy juega la RSE.

Es la sociedad la que demanda comportamientos éticos en temas que aun no estando regulados eran preocupantes, surgiendo así las obligaciones éticas. Es por ello que las empresas cambian de un modelo económico a un modelo socio-económico que pone de manifiesto la importancia de la RSE.

Las organizaciones de consumidores exponen su inquietud por disponer de información fiable sobre las condiciones éticas, sociales y ecológicas para orientar sus decisiones de compra.

Por otra parte, los sindicatos y las organizaciones de la sociedad civil sugieren que el carácter voluntario de la RSE no es suficiente para garantizar los derechos de los trabajadores, y demandan un marco reglamentario que establezca normas mínimas.

---

<sup>7</sup>Schvarstein, Leonardo. “La inteligencia Social de las organizaciones”. Buenos Aires, 2003. Pág. 48. Fecha de consulta: 1 de Febrero 2013.

<sup>8</sup> Dra. Mussio, Verónica. “Responsabilidad Social Empresaria y Balance Social, Situación de la República Argentina”. Buenos Aires, 2012. Pág. 23. Fecha de consulta: 3 de Febrero 2013.

La principal función de la empresa es crear valor con la producción de bienes y servicios que respondan a la demanda de la sociedad, generando beneficios para sus propietarios y accionistas, así como bienestar para la sociedad en general, a través de un proceso continuo de creación de empleo.

### **Tipología de Responsabilidades Sociales**

Según T. Canon, considerando dos grupos de interés claves: los trabajadores y la comunidad, las responsabilidades sociales se clasifican en primarias, secundarias y terciarias.

-Responsabilidades primarias:

✓ Con los trabajadores y la comunidad:

-Servir a la sociedad con productos útiles y en condiciones justas. Se excluyen por tanto productos perjudiciales para el desarrollo humano y otros productos nocivos e inmorales. Crear riqueza de la manera más eficaz posible.

-Respetar los derechos humanos con unas condiciones de trabajo dignas que favorezcan la seguridad y salud laboral y el desarrollo humano y profesional de los trabajadores.

-Respetar el medio ambiente. Evitar en lo posible cualquier tipo de contaminación. Minimizar la generación de residuos.

-Responsabilidades secundarias:

✓ Con los trabajadores:

-Ofrecer calidad de vida en el trabajo en equilibrio con la vida extra laboral. Condiciones materiales de trabajo que cuiden aspectos de confort en la realización de las tareas, más allá de lo reglamentado.

-Favorecer la iniciativa, autonomía y creatividad en el trabajo.

-Celebrar colectivamente éxitos alcanzados o reconocimientos recibidos.

Con la comunidad:

-Facilitar el empleo y la actividad económica en la comunidad local.

-Contribuir a mejorar el medio ambiente del entorno.

-Publicitar la promoción de productos, servicios y valores que contribuyan al logro de un entorno social más humano.

-Responsabilidades terciarias:

✓ Con los trabajadores:

-Flexibilidad de horario laboral y en el disfrute de vacaciones anuales.

-Anticipos salariales sin interés.

-Ayudas por hijo en edad escolar, ayudas para vivienda.

✓ Con la comunidad:

-Contribuir subsidiariamente a la mejora del entorno sociocultural.

-Contribuir en difundir valores de una “nueva cultura de empresa”.

-Participar en proyectos de desarrollos locales.

### **Herramientas más usuales de Responsabilidad Social Empresaria**

Las empresas para legitimar su Responsabilidad Social Empresaria precisan actualizar las herramientas de las que disponen para difundir sus prácticas y resultados en el ámbito de Responsabilidad Social. Las herramientas de la RSE son conocimientos de libre disposición que tienen propósitos múltiples:

orientar la gestión, diagnosticar, autoevaluarse, rendir cuentas, certificar y comunicar.

Las herramientas que podemos encontrar son:<sup>9</sup>

- Balance social anual.
- AA1000: Es una norma de procedimiento que especifica los procesos que debe llevar a cabo una organización para responder por sus acciones. Incluye métodos o pautas para realizar una rendición de cuentas transparente.
- Global reporting initiative: Se trata de una iniciativa de carácter internacional que busca difundir ciertas normas a aplicar en la elaboración y difusión de los reportes o memorias de sustentabilidad que realizar las empresas para mostrar el impacto de sus actividades. El seguimiento de estas normas es de carácter voluntario, y las mismas se refieren a las tres dimensiones fundamentales para la sustentabilidad financiera, social y ambiental.
- Convenciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)
- Códigos de conducta: son guías de comportamiento que establecen pautas a seguir por los integrantes de las organizaciones.
- La declaración tripartita de principios de la organización internacional del trabajo: es una norma aceptada internacionalmente que se refiere a las actividades que desarrollan las empresas multinacionales en lo referido al empleo, la capacitación, las condiciones de trabajo y vida.
- Inversión socialmente responsable (SRI): Esta iniciativa busca difundir prácticas de inversión socialmente responsable, que no solo consideren el aspecto financiero sino también el social y ambiental.

---

<sup>9</sup> Atea, Daniela. "Manual de Herramientas para incidir en RSE. Una perspectiva desde la sociedad civil" 2005. Pág. 15. Disponible en: [www.fundacionesgeos.org/documentos/manualdeherramientasparaincidirenRSE](http://www.fundacionesgeos.org/documentos/manualdeherramientasparaincidirenRSE). Fecha de consulta: 24 de Abril 2013.

## **Ventajas de la RSE para las Organizaciones**

Según A. Carrol, la RSE aporta los siguientes beneficios:<sup>10</sup>

- Aumenta la competitividad de la empresa y oportunidades de nuevos negocios.
- Permite la estabilidad interna de la empresa y facilita el desarrollo de los colaboradores. Las empresas con prácticas de RSE ofrecen mejores condiciones laborales, como seguridad ocupacional, desarrollo profesional, remuneración y beneficios.
- Mejora la gobernabilidad de la empresa. La tendencia de reportar su desempeño por parte de las empresas se vuelve cada vez más necesaria.
- Aumenta la información de la que disponen las organizaciones para su toma de decisiones, lo que produce un mayor control de los riesgos financieros, legales e incluso los procedentes de las preferencias de los consumidores, asegurándose la gestión del riesgo.
- Al incorporar prácticas de RSE en la estrategia de la empresa causan menos impacto negativo en los recursos naturales.
- Contribuye al fortalecimiento de toda la economía.

## **Factores del éxito**

Según T. García Perdiguero y A. García Reche, para que la RSE pueda convertirse en un fenómeno generalizado, existe todavía un largo camino en el que todos, empresas y cada una de las partes interesadas, puedan identificar y poner en valor cuales

---

<sup>10</sup>Carrol, Archie B. "Corporate Social Responsibility. Evolution of a definitional construct" 1999.vol.38, 3. pág.265. fecha de consulta: 28 de Abril 2013.

son los factores de éxito que pueden ejercer como motores de promoción e impulso de este fenómeno.<sup>11</sup>

- Cultura de la empresa, valores.
- Compromiso de la dirección.
- Mejora de la posición competitiva, diferenciación.
- Refuerzo de la reputación/marca.
- Motivación y retención de los recursos humanos.
- Eficiencia y ahorro de costos.

### **Errores más frecuentes en Responsabilidad Social Empresaria**

Según L. López Urrutia<sup>12</sup>, las empresas frecuentemente incurren en errores al implementar políticas de RSE. A continuación enumeraremos de manera no taxativa algunos de ellos.

- Utilizar medios comunicacionales, publicidades y material corporativo con conceptos confusos, mensajes agresivos, discriminatorios o que dañen la sensibilidad de algún grupo social interno o externo a la empresa. Crear acciones o eventos de RSE solo por publicidad.
- Tener pocos canales de comunicación y utilizar para todos los Stakeholders los mismos. Es mejor diversificarlos y elegir cuál es el más adecuado para cada grupo de interés. No alcanza con un reporte o balance social al año.
- Ocultar o brindar información a destiempo, mentir y negar hechos o informaciones reales. Es común que cuando surgen problemas en la gestión, se tenga como reacción defensiva realizar este tipo de acciones. Pero estos comportamientos son altamente negativos para una empresa que quiere ser reconocida como socialmente responsable.
- Comunicar solo el comienzo de los proyectos de la empresa y luego no informar cómo se desarrollan ni como concluyen.

---

<sup>11</sup>García Perdiguero, Tomas y García Reche, Andrés. "La RSE y los nuevos desafíos de la Gestión Empresarial". Universidad de Valencia. Primera edición, España.2005. pág. 82. Disponible en: [www.cursosderse.com/2010](http://www.cursosderse.com/2010). fecha de consulta: 3/06/2013

<sup>12</sup> López Urrutia, Lilliana. "Responsabilidad Social Empresaria: Una nueva manera de hacer empresa". Disponible en [www.detuparte.org](http://www.detuparte.org). Fecha de consulta: 3/06/2013



FUENTE:<http://mellado.wordpress.com/responsabilidad-social-empresarial-herramienta-para-generar-poder-economico>.

### La Responsabilidad Social en Argentina

En la época colonial, la Iglesia Católica, la institución más importante en esos días, se ocupó de aquellas personas carenciadas de recursos, bajo el concepto cristiano de caridad. Cuando Argentina se convirtió en un estado independiente, la clase gobernante paso a ocuparse de ellos y la palabra utilizada era filantropía. Durante la época de Perón, político, militar y presidente de la Argentina, un estado de bienestar hizo de los más necesitados parte de su política, reemplazando de idea de filantropía por el concepto de justicia social.

En los años ochenta, las Organizaciones Civiles comenzaron a ocuparse de las necesidades sociales y la palabra usada fue solidaridad. Durante los últimos años, la expresión RSE se está escuchando en los medios y en algunos círculos de negocios argentinos. Estas palabras son significativas por los valores y conceptos diferentes que cada una de ellas tienen.

La evolución originaria de la caridad hacia la RSE es importante, no porque una sea mejor que otra; ambas se complementan y son necesarias para un buen funcionamiento de la sociedad. Sin embargo, el concepto de RSE aún no está totalmente integrado en las empresas.

Muchos empresarios todavía confunden caridad personal con la RSE. Muy pocas empresas realizan un seguimiento después de las donaciones y casi todas sus actividades carecen de transparencia y visibilidad. Existen también varios obstáculos socio-políticos en Argentina que agravan estos problemas, tales como, la falta de cooperación del gobierno y el paternalismo del Estado, la inestabilidad económica, la falta de competencia, la debilidad de la Sociedad Civil e incentivos impositivos insuficientes.

Según los autores de un documento elaborado en la Universidad Austral<sup>13</sup>, “La RSE en Argentina está progresando hacia un paradigma emergente de estrategia, sistematización y profesionalización. Las contribuciones sociales de muchas empresas se extienden más allá de los límites de la filantropía tradicional, mediante el uso de ventajas propias de la firma, a través de programas de voluntarios y/o la colaboración con ONGs. También es de destacar que una vasta mayoría de las empresas contribuye con la sociedad porque reconocen su responsabilidad social y también los beneficios que se generan al reforzar la imagen de la empresa y motivar a los empleados”

En relación a ello vislumbraremos una tendencia hacia una nueva definición de competitividad: cuando una firma quiere ser competitiva es cada vez más necesario no solo hacer las cosas bien, sino también hacer el bien a la sociedad.

Debemos aclarar, que existe una clase de organización que desde su esencia funciona como entidades socialmente responsables, las cooperativas.

---

<sup>13</sup>Milberg, Amalia. “Tendencias de la RSE en Argentina”. Documento de la División de Investigación del IAE. Buenos Aires, 2006. Págs. 36-56. Disponible en: [www.reportesocial.com/Files/Biblioteca](http://www.reportesocial.com/Files/Biblioteca). Fecha de consulta: 3 de Febrero 2013.

## **Responsabilidad Social Empresarial en el sector agropecuario**

En la década del 90 una serie de hechos vienen sumando graves consecuencias ambientales provocadas por el hombre, por ejemplo la lluvia ácida, el cambio climático, la degradación de la tierra, la pérdida de la biodiversidad, etc.

Frente a estos problemas surge la RSE que se manifiesta de diversas maneras: protocolos, índices, códigos de conducta. Inicialmente fueron respuestas de las empresas y gobiernos a las preocupaciones de la sociedad de los países desarrollados, vinculadas al cuidado del medio ambiente y los derechos humanos, entre otros.

Muchos de estos protocolos indican el cumplimiento de la Declaración Universal de Derechos Humanos, la Convención de Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño y varias de las Convenciones de la Organización Internacional del Trabajo, etc. En otro orden algunos se refieren a las condiciones de producción y elaboración, períodos de carencia en agroquímicos, situación medioambiental, entre otras.

A mediados de la década, comienza la incorporación de requisitos de gestión ambiental y social en las normas o procedimientos vinculados al sector agroindustrial, tales como las Buenas Prácticas Agrícolas, Buenas Prácticas de Manufactura y HACCP.

Posiblemente aún no se diferencien claramente aspectos de filantropía empresarial versus un real compromiso de la empresa con la sociedad, como lo plantea la RSE. Sin embargo los protocolos, índices, códigos de conducta, comienzan a crecer rápidamente y quienes los implementen tendrán mayor posibilidad de éxito y, aún mejor, claramente expuestos sus valores frente a la comunidad, demostrando un comportamiento proactivo y responsable.

La cadena agroindustrial en un país como la Argentina, recibe esas demandas y además por producir alimentos, afronta

dos desafíos simultáneos a corto y mediano plazo: Enfrentarse a nuevas barreras en sus exportaciones, ligadas justamente a temas ambientales y sociales y, por el otro lado responder proactivamente a consumidores, trabajadores y Estado.

A nivel internacional, la idea de RSE si bien es voluntaria está dejando cada vez más de ser una opción. En los países desarrollados, una sociedad civil más movilizadora, consumidores conscientes e inversionistas muy exigentes, presionan muy duro por RSE.

Las empresas que no escuchan este llamado están pagándolo ya en términos de competitividad, pérdida de mercados y dificultades de sustentabilidad.

En América Latina y en la Argentina el imperativo es aún mayor, por las muy valiosas contribuciones que la RSE puede hacer frente a los dramas de exclusión y pobreza, y por la urgencia de enfrentarlos.

Aspectos tan importantes como los derechos humanos, laborales, sociales y ambientales, tienen una particular expresión en el sector agropecuario.

Algunos de los problemas suscitados en la cadena agroindustrial:

- Problemas de erosión hídrica y eólica por mal manejo de suelos, o rotaciones inadecuadas. El caso de la sobreexplotación de soja es un ejemplo interesante al respecto.
- Problemas en el tratamiento y manejo de efluentes, en especial en explotaciones más intensivas, como avícolas, tambo, feedlot, y también a nivel de las industrias agropecuarias como la láctea, cárnica, curtidora, papel, etc.
- La pérdida de la biodiversidad.
- La problemática del bienestar animal. Las normas de calidad, que abarcan el bienestar de los animales, carecen de marco de regulación internacional.
- La problemática del cambio climático y los efectos sobre la producción y el hombre.

- Desconocimiento de los efectos de los distintos agroquímicos sobre la planta o el ganado, y sobre el medio ambiente en general, estimulando la sobreutilización de los mismos y la falta de cumplimiento de los tiempos de carencia (período mínimo que media entre la última aplicación y la cosecha).
- Otro grave problema es la disposición de envases, que ocasiona serios problemas de acumulación y toxicidad a largo plazo. Estos elementos determinan posibles contaminaciones tanto en alimentos para consumo humano o animal, de tierras de uso agropecuario, como de acuíferos subterráneos, ríos, arroyos. Y en muchos otros casos del aire por la quema de envases, o polietileno de invernáculos, entre otros.
- Impericia en el manejo de agroquímicos por parte de aplicadores, tanto en el manipuleo del producto y sus envases como en la regulación y aplicación de las maquinarias.

Ante estos problemas, surgen algunas preguntas y dilemas que son precisos resolver:

- Los dilemas de la Sustentabilidad de la agricultura y del medio ambiente.
- Los dilemas de la biotecnología, la investigación y la apropiación de genes y propiedad intelectual.
- Los dilemas de la globalización a nivel de las pequeñas y medianas empresas.
- Los dilemas de la política, el diálogo y los que deciden sobre nuestras acciones.
- Los dilemas de las buenas prácticas agrícolas.
- Los dilemas de las buenas prácticas comerciales.

## **CAPITULO II**

### **Medición de la RSE. Disposiciones aplicables**

Para que las empresas ejerzan de manera efectiva su rol socialmente responsable, es necesario que el tema sea incorporado a la gestión y sea parte de las estrategias de la compañía. Es decir, las empresas deben estar dispuestas a medir y reportar su impacto sobre la sociedad, ya que esta sociedad como consumidor de los bienes y servicios empresariales, participa activamente en la evaluación de sus conductas y actitudes, calificándolas según sus percepciones.

En este sentido, tres autores, Verón, Vitta y Mileti<sup>14</sup>, al hablar de la responsabilidad social de las empresas en nuestro país, se refieren a la publicación de una encuesta dada a conocer por Decisión Consultores, en 2004, donde se aprecia que casi un 90% de los ciudadanos encuestados valoran la RSE, estimando casi un 85% de ellos que las empresas deben comprometerse e informar específicamente lo referente al rubro Salud y Seguridad de sus empleados.

Existe una gran variedad de iniciativas que propusieron principios y estructuras que permiten exteriorizar los impactos económicos, sociales y ambientales por parte de las organizaciones.

De estas iniciativas seleccionamos la que nos pareció más relevante para nuestro análisis y que por diferentes motivos alcanzó una mayor difusión en las empresas agropecuarias de la región.

#### **ISO 26000**

---

<sup>14</sup>Verón, Vitta, Mileti. "El balance social en nuestro país". Rosario, 2004. Pág. 14.

La Organización Internacional de Normalización con sede en Ginebra, (Suiza) se encargó de estudiar, analizar, proponer y estandarizar las series ISO. Estas normas internacionales de calidad que a escala internacional fueron emitidas para su aplicación por parte de las empresas y otros organismos en sus actividades, y pueden ser verificadas y certificadas por instituciones en base a dichos estándares.

Las ISO son de carácter voluntario y dependen de determinados requisitos para su adaptación al mercado, previo consenso entre los sectores a los que resulta aplicable y quienes determinan qué necesidades han de atenderse para que la norma en particular resulte adecuada a dichas empresas.

La ISO 26000 es la norma internacional voluntaria para incrementar la RSE en todo el mundo, y para generar conciencia a la comunidad de una adecuada gestión de negocios. Fue lanzada en un evento en Ginebra, el 1ero de Noviembre de 2010, siendo esta una de las más esperadas de los últimos años. La discusión para que la ISO trabaje en una norma de RSE se planteó por primera vez en 2001, en el Comité de políticas de los consumidores de la organización.

Dos años más tarde en 2003, un grupo Ad Hoc de ISO de Grupos de interés en RSE hizo un exhaustivo estudio sobre el estado de la cuestión y recomendó la puesta en marcha del proceso que desemboca ahora en la norma.

RobSteele, Secretario General de ISO, comenta: “La publicación de la norma ISO 26000 es esperada por organizaciones en todo el mundo, ya sean empresas, u organizaciones del sector público. Operar de una manera socialmente responsable ya no es una opción. Se está convirtiendo en un requisito de la sociedad. Lo que hace a ISO 26000 excepcional entre las numerosas iniciativas de responsabilidad social de las ya existentes, es que destila un consenso verdaderamente internacional sobre lo que significa responsabilidad social y lo que debe abordarse para aplicarlo en materias básicas. Además, se basa en los intereses amplios de entrada, incluidos los de los países en desarrollo, negocios,

Gobierno, los consumidores, el trabajo, las organizaciones no gubernamentales y otros.”<sup>15</sup>

ISO 26000 proporciona orientación para todos los tipos de organización, independientemente de su tamaño o ubicación, sobre:

- Conceptos, términos y definiciones relacionados con la RS.
- Antecedentes, tendencias y características de la RS.
- Principios y prácticas relativas a la RS.
- Materias básicas y cuestiones de RS.
- Integración, implementación y promoción del comportamiento socialmente responsable en toda la organización y a través de sus políticas y prácticas dentro de su esfera de influencia.
- Identificación y compromiso con las partes interesadas.
- Comunicación de los compromisos, del rendimiento y otra información relacionada con la RS.

Respecto a este último aspecto, se señala al GRI como una de las Guías de referencia para reportar regularmente la performance de RSE. De este modo, para apoyar a las organizaciones que tengan intención de utilizar la Guía GRI G3 junto con la nueva ISO 26000, GRI publicó una guía que pone de relieve la vinculación entre los alcances y las áreas temáticas de ambas iniciativas.<sup>16</sup>

Esta norma internacional proporciona orientación sobre los principios que subyacen en la responsabilidad social y el involucramiento con las partes interesadas, las materias fundamentales y los asuntos que constituyen la responsabilidad social y sobre las maneras de integrar un comportamiento socialmente responsable en la organización. Hace énfasis en la importancia de los resultados y mejoras en el desempeño.<sup>17</sup>

---

<sup>15</sup> <http://www.iso.org> Fecha de consulta: 3 de Febrero 2013

<sup>16</sup> <http://www.comunicarseweb.com.ar> Fecha de consulta: 5 de Febrero 2013.

<sup>17</sup> Norma internacional ISO 26000:2010. Guía De Responsabilidad Social. Primera edición. Fecha de consulta: 5 de Febrero 2013.

Una organización debería determinar y comprometerse con sus prioridades para integrar la responsabilidad social en toda la organización y en sus prácticas cotidianas. Las prioridades deberían establecerse de entre los asuntos considerados significativos y pertinentes. Las partes interesadas deberían participar activamente al identificar sus prioridades. Es probable que las prioridades varíen con el tiempo.<sup>18</sup>

### **Balance social**

El balance social es la principal herramienta de RSE para medir el capital social de una empresa. Como todo balance realizado por una empresa, es un instrumento que sirve para plasmar información sobre el desenvolvimiento de la compañía durante un periodo determinado y evaluar, a partir de allí, su desempeño durante ese tiempo.

Según D. Altea<sup>19</sup> la función principal del balance es volver pública la RSE, fortaleciendo los vínculos entre empresa, sociedad y medio ambiente.

Por sus características, un balance social se diferencia de los tradicionales balances contables, ya que no solo contempla información económica sino que también rescata datos que reflejan el desempeño de la empresa en los ámbitos social y ambiental.

#### Beneficios que conlleva elaborar un Balance Social:

- Promueve el desarrollo de la RSE dentro de la empresa.
- Refuerza la moral de los empleados.
- Conduce a mejoras continuas.

---

<sup>18</sup>Extracto de la Sección 7.3.4. "Establecer las prioridades para abordar los asuntos" Norma ISO26000. Primera edición. Fecha de consulta: 5 de febrero 2013.

<sup>19</sup>Atea, Daniela. "Manual de herramientas para incidir en RSE. Una perspectiva desde la Sociedad Civil". 2005. Pág. 15 y 16. Disponible en: [www.fundacionesgeos.org/documentos/manualdeherramientas.com.ar](http://www.fundacionesgeos.org/documentos/manualdeherramientas.com.ar). Fecha de consulta: 6 de Febrero 2013.

- Revela a la responsabilidad social como elemento estratégico de la política de la compañía.
- Reaseguro frente a inversores y prestamistas respecto de compromisos asumidos. Reducción de riesgos.
- Diferenciación de competidores.
- Incremento de ventas competitivas.
- Fortalece las relaciones con partes interesadas.

Entonces se define al Balance Social como: "Documento que recoge los resultados cuantitativos y cualitativos del cumplimiento de la RSE y permite evaluar su desempeño en términos de activos y pasivos sociales en un periodo determinado"<sup>20</sup>

### **Balance Social en Argentina**

Los reportes de sostenibilidad nacionales son elaborados siguiendo la metodología del Global Reporting Initiative, GRI, que es la más empleada mundialmente.

De acuerdo a registros del Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria IARSE, hasta el momento son más de 401 las empresas que operan en Argentina y que reportaron por lo menos una vez bajo la metodología GRI. De las 120 firmas miembros de IARSE, 24 elaboran reportes o memorias de sostenibilidad. Según estimaciones, más del 50% de las empresas que generan los documentos están en el instituto.

De ellas, 16 utilizan las directrices GRI con distintos niveles de profundidad.

El objetivo de estas memorias es el de capturar e influir en las compañías para generar estrategias y políticas a corto,

---

<sup>20</sup> Informes ambientales y Balance social. <http://www.crecimientopymes.com.ar/balancesocial.html>. Fecha de consulta: 6 de Febrero 2013.

mediano y largo plazo. Deben presentar los riesgos y las oportunidades que enfrentan, uniendo el medio ambiente, las dificultades sociales y gubernamentales. Esos reportes deben enfatizar los links entre las performances financiera y las no financieras, y sobre cómo se da el flujo desde y al corazón de la estrategia del negocio.

### **La Pirámide: RSE**

La Responsabilidad Social Empresarial es una cultura de negocios basada en principios éticos y firme cumplimiento de la ley, respetuosa de las personas, familias, comunidades y medio ambiente, que contribuye a la competitividad de las empresas, bienestar general y desarrollo sostenible del país.

A la hora de decidir cómo una empresa puede tener un impacto positivo en la sociedad, se abre un espectro de posibilidades de intervención. Tradicionalmente, las organizaciones consideraban que "donar dinero" y practicar la filantropía era la forma correcta en que podían incidir positivamente en la sociedad. Ahora, la realidad demuestra que la filantropía es buena pero de ninguna manera es suficiente para que un país dé un salto cualitativo en desarrollo y calidad de vida.

El modelo de intervención requiere de más innovación y de un involucramiento estratégico y total de la empresa. Además, se requiere que la relación sea "ganar-ganar", es decir, al mismo tiempo que la empresa contribuye con la sociedad, también se vea beneficiada y su negocio marche mejor. Este nivel de involucramiento más innovador y más estratégico es lo que se denomina "Responsabilidad Social Empresarial" y va mucho más allá de hacer filantropía e inversiones sociales para convertirse en una nueva forma de hacer negocios.

Se trata de que la responsabilidad social forme parte del ADN de la empresa y que cada decisión que se tome considere las implicaciones económicas, sociales y ambientales y el impacto positivo o negativo que esta decisión puede tener sobre los públicos interesados de la empresa.

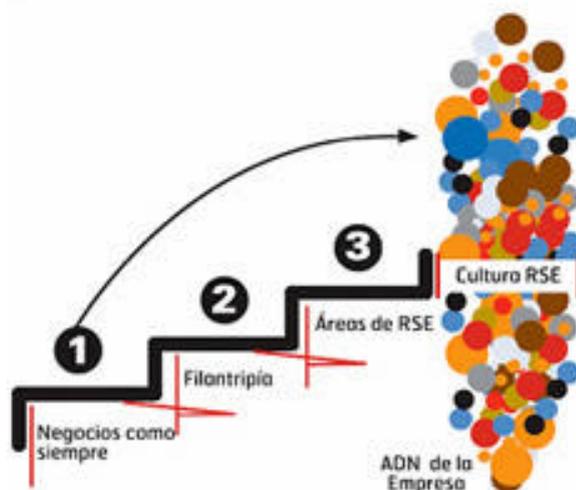
La responsabilidad comienza por casa. Al comenzar a poner en práctica la Responsabilidad Social Empresarial, existe un orden lógico y una secuencia óptima de intervención que va desde lo más cercano a la empresa hacia lo más lejano a ella (de lo interno a lo externo).

Dimensión Interna: Primero la empresa debe asegurarse de que está cumpliendo con la ley y está teniendo una conducta ética guiada por los valores y la transparencia. Como siguiente paso, la compañía debe ser responsable con sus colaboradores y debe asegurarse que está desarrollando al máximo el potencial de su capital humano que es el que finalmente hace posible el negocio.

Dimensión Externa: Al salir de la "empresa" debe seguirse una secuencia lógica, de lo más cercano a lo más externo y lejano a ella. Es decir, se debe comenzar a trabajar con aquellos públicos interesados más cercanos a la empresa y su entorno cercano. Como primer paso, debe pensarse en la proyección a las familias de los colaboradores para luego pensar en las comunidades en donde se encuentran inmersas las empresas y finalmente en relación con el estado.

Ambas dimensiones son importantes pero debe respetarse el orden de trabajar siempre "de adentro hacia fuera", ya que la dimensión interna es crítica para darle credibilidad y sentido a la estrategia de RSE y a las inversiones sociales y ambientales que se realicen como parte de la dimensión externa.

Orden en que debe abordarse la estrategia de RSE:<sup>21</sup>



<sup>21</sup> "Que es RSE". Disponible en: <http://www.bayer-ca.com/que-es-rse/>. Fecha de consulta: 01/09/2013.

FUENTE: <http://www.bayer-ca.com/que-es-rse/>

El alcance de la Responsabilidad Social Empresarial es muy amplio y se organizó en ejes o elementos que las empresas deben considerar como centrales ("core") en una estrategia de Responsabilidad Social Empresarial. Sobre la base de estos ejes se propone el ordenamiento del Sistema de Indicadores regional de RSE que orientan la acción y que permiten evaluar el estado de la Responsabilidad Social empresarial a través de la herramienta de auto-evaluación en las empresas que adopten el modelo de RSE.

Las siete áreas, ejes o temas que contienen la Responsabilidad Social:

1. Gobernabilidad

El núcleo de la estrategia de la RSE lo constituyen los valores, la transparencia y la ética empresarial. Los valores y los principios éticos, más que simples enunciados, deben ser los pilares que guíen las acciones de todos los miembros de la empresa a todo nivel y sobre ellos se debe desarrollar toda la estrategia de la RSE de la empresa.

2. Público interno

Las prácticas del negocio en materia de recurso humano representan la mejor inversión a largo plazo que la empresa puede hacer, ya que sus colaboradores son el principal activo y son quienes tienen finalmente en sus manos el éxito o el fracaso del negocio. Por esto resulta fundamental trabajar en el desarrollo del recurso humano como primer paso en el despliegue de una estrategia de RSE.

3. Medio Ambiente

El respeto y el cuidado del entorno natural en la forma como se hacen los negocios es una parte importante de la estrategia de responsabilidad social de una empresa. En este eje, el trabajo de la empresa debe estar enfocado en encontrar soluciones innovadoras que aseguren el uso sostenible de los recursos naturales y que reduzcan al máximo el impacto negativo de la compañía en el medio ambiente. Las empresas líderes definen la responsabilidad ambiental como un análisis comprensivo de las operaciones, los productos y las Instalaciones de la compañía para trabajar en la eliminación de desechos sólidos y emisiones, maximizar la eficiencia y la productividad de todos los activos y los recursos

"produciendo más con menos" y minimizar cualquier práctica que tenga un impacto negativo en el medio ambiente.

#### 4. Proveedores

La responsabilidad de una empresa va más allá de su organización y debe involucrar a su cadena productiva. Esto significa que la empresa debe trabajar de la mano con sus proveedores y distribuidores, para asegurarse de que estos hacen negocios en forma responsable y de acuerdo con lineamientos básicos de operación, tecnología, información.

#### 5. Mercadeo

La cercanía con los clientes representa una condición esencial para la sostenibilidad de la empresa en el largo plazo. Escuchar y responder a las necesidades de los clientes en forma responsable es una condición fundamental para afirmar que una empresa es socialmente responsable. Para decir que este eje marcha bien, la relación con los clientes debe abarcar todas las actividades del negocio, incluyendo el mercadeo ético, la distribución de los productos y/o servicios a diferentes sectores sensibles de la sociedad (Ej. niños), políticas de precios y claridad en las transacciones comerciales, calidad y seguridad del producto.

#### 6. Comunidades

La empresa tiene la responsabilidad de contribuir al desarrollo de las comunidades inmediatas en donde opera y en donde tiene intereses comerciales. Este involucramiento empresarial en la comunidad, incluye una amplia gama de acciones que van desde las inversiones sociales y ambientales hasta el voluntariado, las donaciones de productos y servicios, el trabajo conjunto con organizaciones de la sociedad civil, etc. Cuando el trabajo con la comunidad se diseña y ejecuta en forma estratégica, brinda un efecto multiplicador ganar-ganar ("win-win"), en el que se agrega valor a las comunidades y se contribuye a mejorar la calidad de vida de la gente y al mismo tiempo se fortalece la imagen de la empresa y sus marcas.

#### 7. Política Pública

La empresa tiene una oportunidad significativa de hacer que su estrategia de responsabilidad social trascienda sus operaciones y las de sus socios comerciales. Para esto, la compañía puede desarrollar alianzas con el Estado que permitan elevar las buenas prácticas empresariales y

tener un impacto a nivel de país que contribuya con un aumento en la competitividad y bienestar de la sociedad guatemalteca en general.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> "Ejes de la Responsabilidad Social Empresarial". Disponible en: <http://www.bayer-ca.com/ejes-rse/>  
Fecha de consulta: 03/09/2013

## **CAPITULO III**

### **Desarrollo y análisis de entrevistas**

Ahora analizaremos las entrevistas realizadas a los empresarios de la esfera laboral, social y empresaria, cuyas diversas opiniones permitieron construir distintas perspectivas sobre la Responsabilidad Social Empresaria.

Su aplicación e impacto en las empresas dedicadas a la venta de insumos agropecuarios.

Las formas de hacer negocio están cambiando, se están desarrollando con una magnitud y velocidad sin precedentes. Las empresas de hoy, están redefiniendo su rol en la sociedad, ya no se trata de cumplir solo con una función lucrativa, sino que las empresas comienzan a considerar que su función económica es inseparable de sus obligaciones sociales.

Existe una concordancia absoluta en que la Responsabilidad Social Empresaria parte de la base del cumplimiento de la ley, en la cual se determinan los estándares mínimos.

Hay una responsabilidad no solo al interior de la empresa, respecto de las condiciones de trabajo de las personas y la calidad de vida de los trabajadores, sino que también se une con el entorno de trabajo en donde está la empresa.

La mayor exigencia social por la evaluación del impacto real de las acciones de RSE, producirá dos efectos:

- 1- La selección rigurosa de los proyectos en los que se aplican los recursos.
- 2- La necesidad de articular esfuerzos entre las distintas empresas para ejecutar acciones de mayor impacto social.

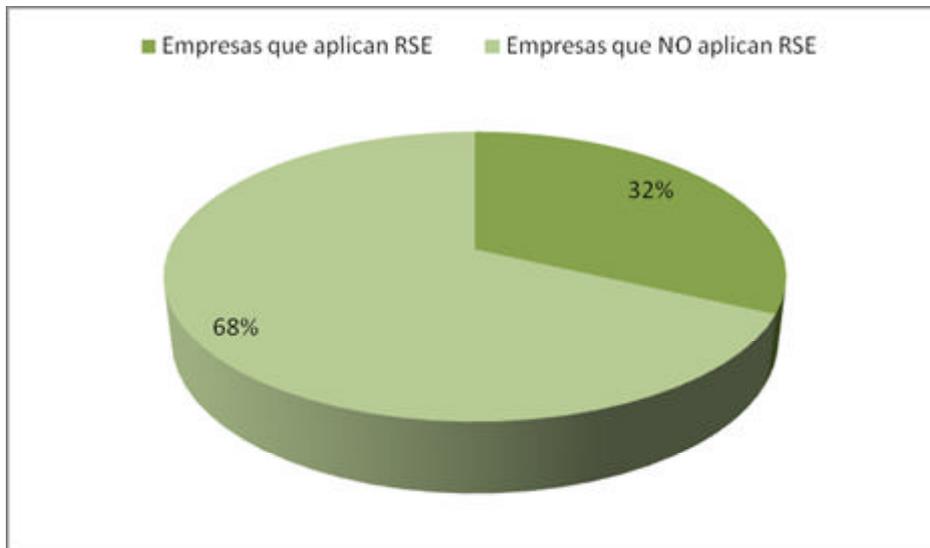
Las respuestas de los entrevistados en líneas generales, se dividió en dos corrientes, una que expresa claramente la

inexistencia de conciencia en los empresarios sobre el tema, otra en que se planteaba que efectivamente había empresarios con una clara conciencia sobre el tema, pero que era un aspecto todavía pendiente.

Por otro lado se encuentran las empresas que si llevan a cabo una gestión de RSE. En esta última línea de pensamiento se descarta, la ignorancia en las empresas en cuanto a las políticas de RSE, y los beneficios que trae aparejado.

Es un tema complicado, sobre todo por lo que tiene que ver con las pequeñas y medianas empresas, hay problemas prácticos y de desconocimiento de RSE. En general en la realidad de hoy, es que hay un cumplimiento de la ley, y las grandes empresas y las empresas transnacionales tienen todo armado para desarrollar políticas de RSE.

La información concluyente que surge de la investigación realizada a diferentes empresas agropecuarias:



**FUENTE:** Elaboración propia en base a datos recogidos en la investigación realizada al grupo empresario de Rosario y su metrópolis.

Con respecto al porcentaje de empresas que si aplican RSE que si bien es muy pequeño, las mismas están muy conformes

con las políticas que se llevan a cabo, con la repercusión que ellas tienen, con los beneficios que la empresa logra.

Los directivos muestran gran satisfacción con los objetivos cumplidos, con el alcance que han tenido en la comunidad según a su entender, los beneficios alcanzados según sus objetivos planteados.

Las empresas que implementan RSE le otorgan un nivel elevado de importancia, consideran a la RSE como un estilo de gestión empresarial, cumplen en la sociedad un papel que va más allá de su mera función económica.

Las empresas identifican y asumen responsabilidades sobre el espectro total de impactos que generan en la comunidad. Las empresas mantienen interés en mantener una relación armoniosa con la comunidad, el cual si bien tiene bases éticas también responde a una estrategia de permanencia y legitimidad de la empresa en el mediano y largo plazo.

Las organizaciones instituyen un conjunto de prácticas obligatorias y voluntarias orientadas a promover la satisfacción de las necesidades sociales.

En alguna de las empresas encuestadas, no hay valoración del empresariado en términos generales de la necesidad de aplicar acciones de Responsabilidad Social, necesidad que está expuesta por cumplir únicamente con la ley. Para las empresas es buen negocio desarrollar acciones de RSE, porque eso efectivamente les da una buena imagen en el mercado externo y pueden llegar con los productos de mejor manera.

Una amplia mayoría de nuestros entrevistados, respondió con una tendencia eminentemente negativa respecto al cumplimiento de la RSE en algunas ciudades, en parte por tratarse de una herramienta de gestión que aún es incipiente.

No hay una verdadera cultura empresarial respecto al cumplimiento normativo y menos aún se ve que haya una cultura respecto a una Responsabilidad Social Empresarial, entendiéndola como los componentes éticos que priman en una relación laboral.

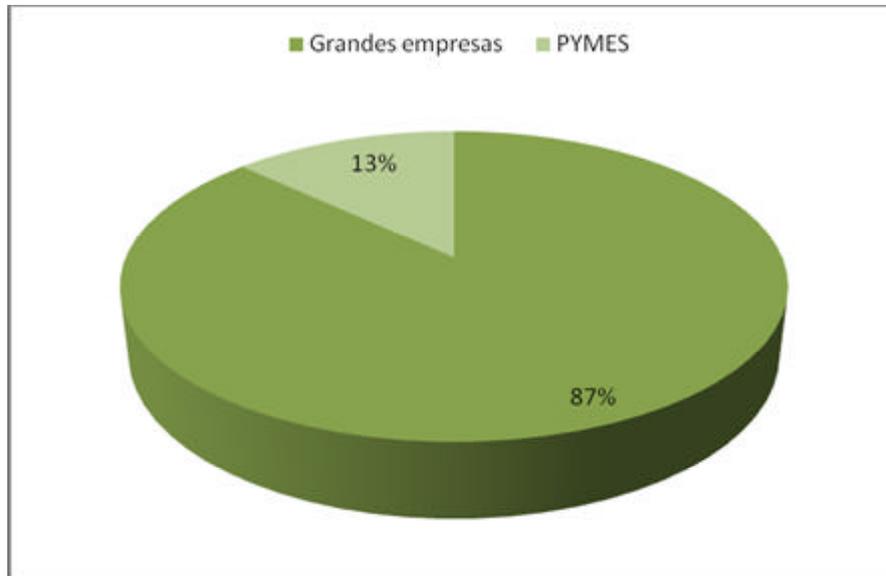
Consideramos que hay empresarios que cumplen por que tiene conciencia del tema, pero por otro lado existen las empresas que desconocen de que se trata. Algunas creen que es una cuestión de costos, que la aplicación de la misma llevaría a costos empresariales y no haría rentable el negocio.

Otras creen que la aplicación de políticas de RSE no es inherente a su rubro, que no es acorde su aplicación con el negocio que ellos llevan adelante.

Según Ricardo Balletero, gerente general de Rosagro, "Las empresas operan básicamente con la lógica del mercado, de la rentabilidad, y todo lo demás está supeditado a eso, o sea, responsabilidad social en la medida que no afecte mi competitividad".

En cuanto a los requerimientos primordiales para que la empresa sea socialmente responsable, se relaciona el tamaño de la empresa y su situación económica con la capacidad que tendría para ser responsable con la sociedad: el tamaño de la empresa y su carácter, multinacional o nacional incide sobre la disponibilidad de recursos financieros e incentivos para llevar adelante una estrategia de RSE. También, empresas medianas y pequeñas realizan acciones de RSE, aunque, ellas mismas las denominan de otra manera.

### Tipo de empresas encuestadas



**EUENTE:** Elaboración propia en base a datos recogidos en la investigación al grupo

Empresario de Rosario y su metrópolis.

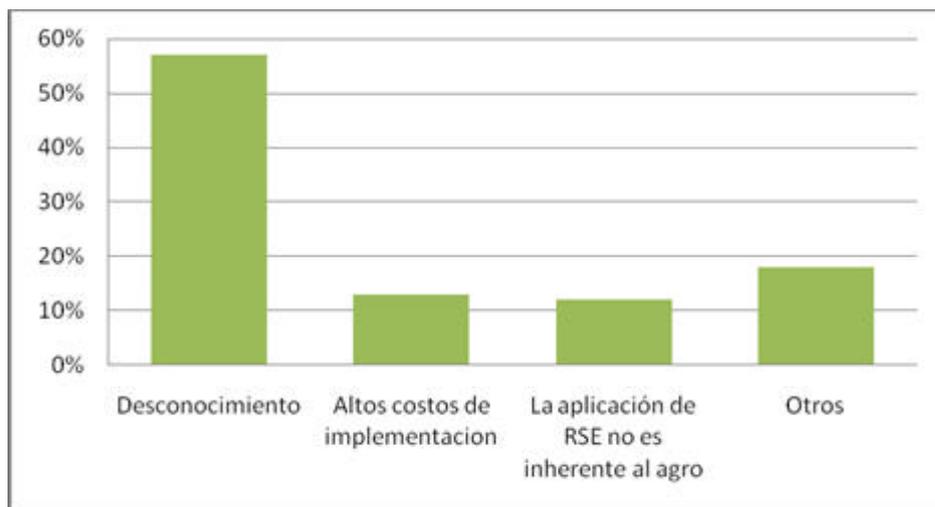
Otro de los datos recogidos en las entrevistas realizadas sobre el voluntariado corporativo señala que las motivaciones e iniciativas de las empresas en el desarrollo de programas de RSE, el 50% se vincula con el hecho de poder contribuir desde la empresa a la sociedad, 30% de mejorar la imagen de la empresa en la comunidad, el 20% mejorar la relación de la empresa con las comunidades en las que opera, aunque todos forman parte de los objetivos estratégicos de las empresas.

Además revelamos que el 73% de las empresas agropecuarias encuestadas elaboran informes acerca del impacto que produce en la sociedad y comunica sus acciones por medio de la publicación de informes especiales.

La mayoría de las empresas que si aplican políticas de RSE creen ser calificadas por EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE ante la sociedad y están satisfechas con los objetivos cumplidos.

De las empresas que no aplican políticas de RSE, los principales motivos de su no implementación son:

- Desconocimiento
- Altos costos de implementación
- La aplicación de RSE no es inherente al agro
- Otros

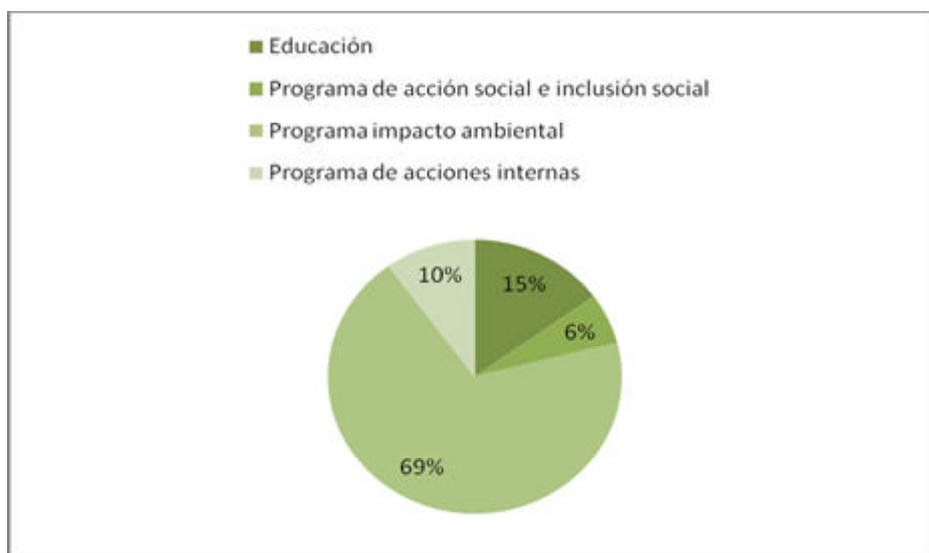


FUENTE: Elaboración propia en base a datos obtenidos en la investigación realizada.

### **Principales informes y programas que guían la RSE**

Las empresas cuentan con programas de RSE, donde dentro de las políticas de la empresa busca un equilibrio entre los resultados económicos, sociales y ambientales. Los principales enfoques de los programas que llevan a cabo algunas organizaciones de Rosario se resumen en cuatro ejes de acción:

- Educación
- Programa de acción social e inclusión social
- Programa impacto ambiental
- Programa de acciones internas



FUENTE: Elaboración propia en base a datos obtenidos en la investigación realizada.

El Ing.Agr. Andrés José Di Nardo, director general de Agronort, nos comentó que monitorean todos los proyectos realizados a través de informes de seguimiento que solicitan a las instituciones beneficiadas. Esta información se complementa con reuniones presenciales y asistencia a los espacios de encuentro que propone la empresa.

Según Andrés José Di Nardo, reunirse, conversar y plantear las necesidades de ambas partes, genera un resultado muy enriquecedor, ya que les permite idear conjuntamente ajustes, y mejoras de los proyectos en marcha y asimismo planificar otros nuevos.

Los principales aspectos que se evalúan de los proyectos son:

- La sustentabilidad.
- Su repercusión.
- La cantidad de beneficiarios que impacta.
- Las alianzas que involucra y el trabajo en red.
- Los beneficios que se obtienen.

## Herramientas de RSE utilizadas por las empresas encuestadas

Sobre las herramientas se pueden hacer varias observaciones relacionadas a la selección y aplicación de los instrumentos por parte de las empresas.

La variedad y cantidad de herramientas disponibles posibilita que las empresas elijan las que se adecuen mejor a sus posibilidades y propósitos.

La selección diversificada de las herramientas por parte de las empresas dificulta la comparación del avance de la RSE entre empresas.

Las herramientas más utilizadas por las empresas son:



FUENTE: Elaboración propia en base a datos obtenidos en la investigación realizada.

En las empresas que si aplican RSE, las herramientas que utilizan para su implementación son en su mayoría las campañas de reciclado y cuidado del medio ambiente, las mismas son comunicadas y tienen mucho éxito. Se generan campañas tanto dentro de la organización como con la comunidad donde se encuentra inserta.

También en gran medida se llevan a cabo programas de uso racional de energía, en su mayoría dentro de la organización.

Consiste en concientizar a sus empleados en el ahorro de la misma y sus beneficios.

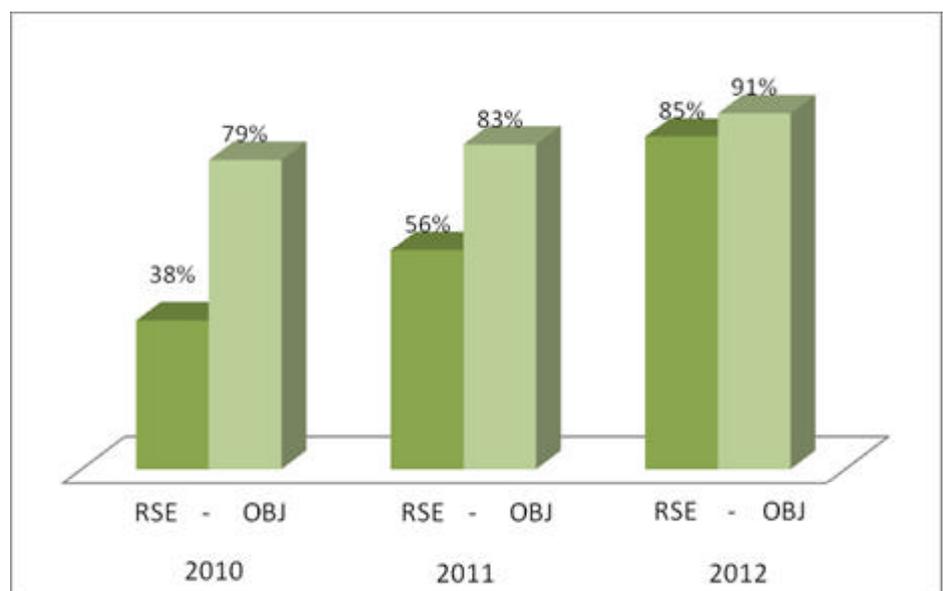
Con respecto a la capacitación adicional que las empresas brindan a sus empleados, es positivo el porcentaje de empresas agropecuarias de la ciudad y alrededores que lo implementan. Por ejemplo: cursos de inglés en horario laboral, capacitación continua en las distintas áreas laborales en que se encuentran, curso de manejo de herramientas informáticas, cursos en venta.

En menor medida se implementan jornadas culturales y deportivas solidarias, y se otorgan becas. Es muy ínfimo el porcentaje de empresas agropecuarias que lo implementen.

Las empresas encuestadas, la mayoría creen ser calificadas normalmente como socialmente responsable por la sociedad.

La evaluación final que realizan las empresas encuestadas que si llevan a cabo políticas de RSE, es que están conformes en su totalidad con la implementación de las políticas en las empresas, cumpliendo los objetivos planteados.

### **Porcentajes de acciones de RSE aplicadas/porcentajes de objetivo cumplido**



**FUENTE:** Elaboración propia en base a datos obtenidos en la encuesta a una de las empresas agropecuarias.

### **Informes de sustentabilidad anuales**

En la localidad de Rosario hay varias empresas destinadas a la comercialización de insumos agropecuarios y servicios, que incorporan principios de RSE en la gestión de los negocios.

Realizan anualmente informes de sustentabilidad. Estos informes dan cuenta del desempeño económico, social y ambiental.

La realización de estos informes contribuye a la gestión sustentable basada en RSE.

Conscientes del impacto directo e indirecto que como entidad tienen en las comunidades donde operan, nos ocupamos no solo del valor económico que generan, sino también del valor social y ambiental con el que pueden contribuir, incorporando de manera transversal principios de RSE en toda la gestión del negocio.

El informe anual de RSE permite no solo comunicar a los grupos de interés la gestión económica, social y ambiental de la empresa, sino que además es una herramienta de diagnóstico y evaluación interna en temas de RSE de cada área involucrada.

Los mismos son preparados por un comité o departamento de RSE constituido por máximos responsables de cada área de la empresa para desarrollar funciones de esta temática.

La información que se brinda con estos informes cubre aspectos que reflejen cambios sociales, económicos y ambientales de la organización o que pueden ejercer influencia en los grupos de interés. Refleja acciones y compromisos con todos los públicos claves.

La mayoría de las organizaciones encuestadas de Rosario y alrededores, trabajan por una gestión sostenible de RSE, en donde se fortalezcan los vínculos de las diferentes áreas con cada uno de los grupos de interés, generando instancias de diálogos y

trabajo conjunto, con el objetivo de generar valor tanto para la empresa como para la sociedad en su conjunto.

### **Los desafíos del departamento de RSE que tienen las empresas agropecuarias**

1-Trabajar en la sistematización de los indicadores ambientales: es necesario trabajar en sistematizar las mediciones existentes para obtener datos comparables en el tiempo, y desarrollar nuevos procesos de medición para sistematizar y reportar otros indicadores ambientales relevantes para las actividades desarrolladas.

2-Incorporar aspectos sociales y ambientales en los sistemas de gestión de riesgos: integrar la RSE en la gestión del negocio implica incorporar los aspectos sociales y ambientales en los ámbitos dedicados a la gestión económica-financiera. En este sentido, desarrollar sistemas de gestión de riesgos que incorporen un análisis de los riesgos sociales y ambientales para la compañía.

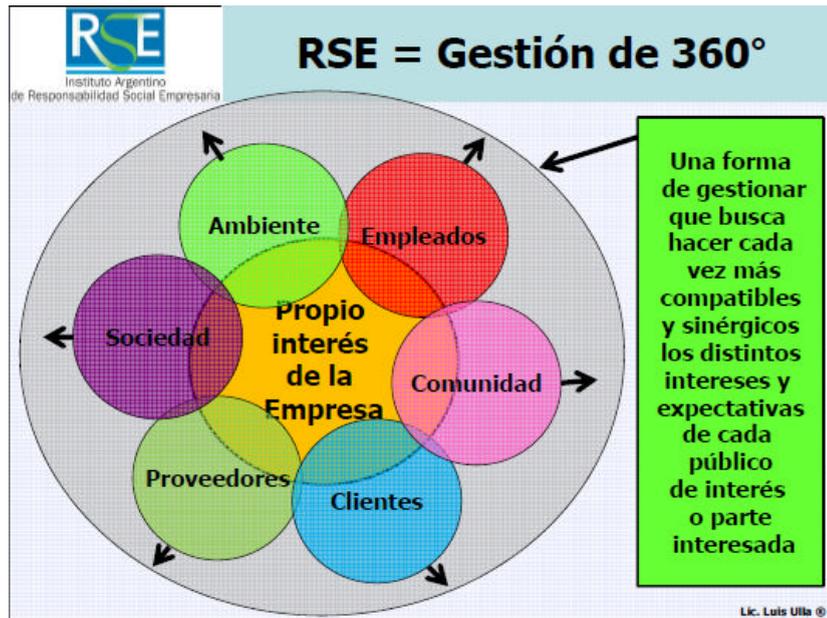
3-Profundizar los espacios de diálogo con los grupos de interés: desplegar encuentros de diálogo con públicos clave tanto para los procesos de gestión de la RSE como de elaboración de informe de RSE, para escuchar y comprender sus expectativas, desarrollando acciones e informes acordes con sus intereses y necesidades, así como los de la empresa misma.

4-Seguir añadiendo productos con valor social y ambiental: profundizar el alcance de los productos ya lanzados al mercado, e idear otros nuevos teniendo en cuenta aspectos sociales y ambientales. Para lograr un equilibrio entre el desempeño económico, social y ambiental de la compañía es fundamental establecer relaciones éticas y transparentes con cada individuo u organización que influye o es influido por nuestro negocio.

En este sentido, los públicos claves son los colaboradores de la empresa, los sindicatos, clientes, accionistas, proveedores, comunidad cercana, instituciones académicas, organismos gubernamentales y de regulación nacional, organismos internacionales financieros y de RSE, así como el resto de la industria financiera y los medios de comunicación.

## Grupos de interés

A través de diversos canales de comunicación, las empresas fortalecen compromiso con mantener una relación transparente con cada uno de sus colaboradores generando instancias de diálogo permanente y trabajo conjunto entre todos los públicos, con el fin de colaborar con la creación de valor social.



FUENTE: [empresas-de-servicios-by-luis-ulla-iarsemayo-2012.pdf](#)

En función a las entrevistas realizadas, las empresas están atentas a las necesidades de las comunidades donde los empleados viven y trabajan a diario y que sin el diálogo con sus propios empleados y con la gente que los rodea, sería imposible dar forma a las acciones de RSE que llevan adelante.

## Indicadores para los diferentes grupos de interés

STAKEHOLDER	FACTOR CLAVE
	Valor económico generado
	Remuneración a los trabajadores
	Condiciones ambientales en el lugar de trabajo

TRABAJADORES	Evaluación de resultados y competencias del trabajador	
	Absentismo laboral	
	Formación de los trabajadores	
	Rotación de la plantilla	
	Derechos humanos	
	Programas de igualdad de oportunidades	
	Residuos producidos	
	Reciclaje	
	Accidentes laborales y enfermedades	
	Representación formal de los trabajadores en la gestión	
	Representación sindical o colectiva	
	Política de salud y seguridad en el trabajo	
	PROVEEDORES	Condiciones y medida de tiempo de pago
		Derechos humanos
Buenas practicas con los proveedores locales		
Selección, evaluación y asociación con proveedores		
Formación de los trabajadores		
CLIENTES	Satisfacción del cliente	
	Derechos humanos	
	Responsabilidad sobre los productos	
	Retención y fidelización de los	

	clientes
	Sistema de gestión ambiental
	Privacidad del cliente
	Responsabilidad comunicativa del producto
SECTOR PUBLICO	Valor económico generado
	Inversiones que proporcionen un beneficio social
	Relaciones con los poderes políticos
	Ayudas del gobiernos
COMUNIDAD	Derechos humanos
	Valor económico generado
	Relación con la comunidad
	Premios y distinciones por actuación responsable

ACCIONISTAS	Valor económico generado
	Privacidad del cliente
	Responsabilidad comunicativa del producto
MEDIO AMBIENTE	Consumos de energía y agua
	Condiciones ambientales en el lugar de trabajo
	Verificación ambiental externa independiente
	Reciclaje
	Biodiversidad
	Emisión de gases

FUENTE: Elaboración propia en base a los datos obtenidos en las entrevistas realizadas.

**Canales de dialogo y comunicación con los principales grupos de interés**

ACCIONISTAS	<p>Memoria y Balance</p> <p>Asamblea de accionistas</p>
COLABORADORES  INTERNOS	<p>Intranet</p> <p>Mail</p> <p>Contacto directo con sucursales</p> <p>Buzón de sugerencias.</p>
CLIENTES	<p>Centros de atención telefónica</p> <p>Newsletters</p> <p>Encuesta de satisfacción</p>
PROVEEDORES	<p>Sitio web</p> <p>Encuentros personalizados</p> <p>Visitas a proveedores</p>
COMUNIDAD CERCANA	<p>Sitio web sección RSE</p> <p>Newsletter institucional</p> <p>Visitas de campo</p> <p>Reuniones</p>
ORGANISMOS INTERNACIONALE	<p>Participación en Foros y Seminarios</p> <p>Sitio web corporativo</p>

S	
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Reuniones de prensa Desayunos corporativos Notas periodísticas
INDUSTRIA FINANCIERA	Estudios de campo Reuniones del sector intercambio de información

Fuente: Elaboración propia en base a los informes de sustentabilidad presentados por empresas agropecuarias que lo llevan a cabo.

### **La RSE en materia de higiene y seguridad**

El empleador tiene la responsabilidad de brindar condiciones laborales dignas, lo que va más allá del cumplimiento de las normas legales.

Las condiciones laborales deben ser adecuadas en todo aspecto:

- Físico: ruidos, calor, iluminación, ventilación.
- Químico: polvo, humo, gas, vapor.
- Biológico: infecciones, tóxicos, alergias.
- Psicosocial: estado de ánimo laboral, relaciones interpersonales.
- Ergonómico: condiciones físicas del lugar de trabajo, disposición de los puestos de trabajo.

En la RSE relacionada a las condiciones laborales, adquiere especial relevancia el tema de la información. En el momento en que una persona se postula a un trabajo determinado, el empleador deberá ser transparente e informar al postulante de los riesgos existentes y de la manera en que estos se enfrentan en la empresa. Además, el empleador es responsable del contenido del

reglamento de la empresa, debiendo contener los temas de prevención de riesgos, higiene y seguridad, preocupándose de poner en conocimiento de ello a cada uno de los trabajadores que de él dependan.

Por otra parte, observamos otro tipo de beneficios como los relacionados a una mayor productividad por parte de los trabajadores, el ahorro de costos por incurrir en multas e indemnizaciones una vez ocurridos los infortunios y una buena imagen en el mercado laboral, lo que posteriormente atraerá a personas con un nivel de capital humano de mayor calidad a la empresa.

Las empresas de Rosario y su metrópolis, solo son un porcentaje mínimo las que se ocupan de RSE aplicada en esta área.

### **Costos empresariales**

Estamos presenciando un desarrollo absolutamente liderado por las transnacionales y multinacionales, pero que avanza y que en las pequeñas empresas desconocen el concepto de RSE y por lo tanto no la aplican.

En las organizaciones en general deben existir acciones y políticas de RSE. No se puede ser socialmente responsable hacia afuera si no se es primero hacia adentro. Esto no siempre se aplica pero corren el riesgo. Al no llevarlo a cabo de manera interna, no existirá sostenibilidad en el tiempo con lo que se realice afuera.

Hay empresas que tienen muchas acciones de apoyo a la comunidad, varias a nivel cultural, una gran presencia en actividades deportivas, sociales, y a pesar de todo lo que invierten en RSE, son mal evaluadas por las comunidades o por estudios de opinión pública.

En cuanto a los costos empresariales de implementar actividades relativas a la RSE, se presentaron diversas apreciaciones entre las empresas encuestadas.

Algunas empresas calculan que les cuesta menos implementar la responsabilidad social externa. Según Luis M. Fontana, director general de BioAgro, el mejorar las condiciones laborales tiene un costo laboral, es por eso, que conviene más hacer donaciones o aportes porque se les permite que estos montos no vayan a impuestos.

Desde el punto de vista de los costos, lo más fácil de incorporar es la responsabilidad social a nivel interno, es la parte más económica y por donde todas las empresas deberían comenzar. Arrancar es muy simple, es cuestión de mirar al trabajador como una persona más integral.

Los programas de RSE deben ser balanceados en su justa medida. Se corre el riesgo de privilegiar la acción social, por ello es de suma importancia que las empresas redefinan constantemente prioridades, direccionen los recursos que intervienen y evalúen el impacto de sus acciones.

Las acciones que emprendan las organizaciones deben tener relación directa con el tipo de responsabilidades que la empresa tiene con sus distintos grupos de interés. Estas tienen distinto grado de precedencia. Primero las que se contraen con los accionistas y empleados. Luego, con grupos de interés habituales, clientes y proveedores. En tercer lugar, competidores, comunidad local y sociedad en general.

## **CONCLUSIÓN**

La RSE se basa en reconocer la función social que desempeña nuestra organización y su rol dentro de la comunidad. En la construcción de una empresa sustentable, el beneficio tiene que ser para hoy y para mañana, además de contemplar su aporte a la comunidad. Hoy en día deben dedicarse a brindar los mejores resultados.

La RSE afecta a todo tipo de organizaciones, la cual debe ser extendida desde las empresas a todos sus grupos de interés, ya sean, accionistas, proveedores, clientes, empleados y a la comunidad en la que están insertas.

El presente trabajo de investigación, abarco el análisis de la aplicación y efectos de la RSE en las empresas dedicadas a la comercialización de insumos agropecuarios en Rosario y su metrópolis.

Nos permitió el cumplimiento de objetivos propuestos, a ver cómo toman las empresas el concepto de RSE y que factores influyen al momento de su ejecución, para lo cual se identificó la proporción que aplica o no la RSE.

Además se conocieron los motivos por los que se aplica o no, y los niveles de importancia atribuidos a la misma. Determinamos en primer lugar que hay una relación muy estrecha entre acciones de RSE y sus grupos de interés, ya que la razón de ser de la misma, está enfocada en relacionar a la empresa con su entorno y en efectuar acciones para atender a aquellos stakeholders con los que tiene relación. Y en segundo lugar, cuales son las principales herramientas y prácticas que las empresas agropecuarias de Rosario y su metrópolis implementan y aplican, si llevan a cabo políticas de RSE.

Por último, evaluamos la satisfacción de los empresarios en relación a los resultados obtenidos y la situación actual, e identificamos los canales de comunicación abiertos y continuos, que la mayoría de las empresas tienen con sus stakeholders, lo que les permite estar al tanto de las demandas e intereses de los mismos.

Si bien la tendencia de aplicación de RSE se ha incrementado mucho en esta última década en la Argentina, en la zona investigada, no ocurre lo mismo. El porcentaje de empresas que actualmente aplican RSE es bajo.

Actualmente las empresas tienen una competencia creciente, por lo tanto existe una preocupación empresarial sobre las cuestiones de acción social en las empresas agropecuarias, que surge de las presiones y exigencias que ejerce la sociedad en general sobre las mismas.

El hecho que las empresas asuman una RSE, más allá de la maximización de sus beneficios, sobrelleva una mejora de los resultados económicos a largo plazo.

Para que las empresas de la ciudad de Rosario y su metrópolis crezcan, es imprescindible que las mismas sustenten sus actividades en unos estándares éticos, que integren su gestión y que traten de dar respuesta a las demandas de los agentes sociales implicados en la misma.

Para estimular y promover acciones sociales en las empresas agropecuarias es indispensable que las propias organizaciones intensifiquen el desarrollo efectivo de políticas de RSE. Para lo cual es necesario el establecimiento de un mecanismo de seguimiento de la implementación y eficacia de RSE. Además para promover la transparencia de las empresas en todas las prácticas sociales que lleven a cabo, sería preciso que publiquen sus políticas y que emitieran informes regulares acerca de sus desarrollos sociales, medioambientales y sus resultados.

Por tanto y recordando la hipótesis planteada:

“La hipótesis que trataremos validar tiene que demostrar la proporción de empresas dedicadas a la venta de insumos agropecuarios que llevan a cabo proyectos de RSE y su impacto”.

Llegamos a la conclusión que la proporción de las empresas estudiadas de Rosario y su metrópolis, que aplican RSE es baja, con un 32%. De las cuales un son 87% grandes empresas y 13% Pymes.

Los principales motivos por los que las empresas no aplican RSE son, desconocimiento del significado de RSE y sus políticas, altos costos de implementación y la RSE no es inherente al agro, entre otros.

Los principales motivos por los que las empresas aplican RSE son, construcción de fidelidad, enriquece la imagen corporativa y rentabilidad económica.

Y por último, que existe una gran tendencia al desinterés por parte de los empresarios y su público, a las acciones de RSE que aplican las empresas agropecuarias en Rosario y su metrópolis.

## **APORTES**

A partir de la investigación realizada y a los resultados obtenidos en ella, llegamos a la conclusión que son pocas las empresas agropecuarias que llevan a cabo políticas de RSE. Podemos asegurar que es muy importante para una empresa tomar en consideración a sus stakeholders, ya que el impacto de la actividad sobre ellos puede ser negativa si no se prevé esta relación.

Presentamos para las empresas un amplio campo de acción, y todo un desafío ya que no están instauradas en la comunidad las políticas de RSE y los beneficios que con ella se logran.

Nuestra propuesta es que cualquier empresa, se pequeña, mediana o grande, implemente acciones sociales, políticas de RSE internas, es decir con sus capital humano, y externas, medioambiente y su comunidad, para generar el bienestar social de sus trabajadores y colaboradores, en virtud de sus propias convicciones y de los objetivos deseados para generar una gestión sustentable.

En cuanto al proceso, su implementación requiere cubrir una serie de etapas:

### 1- Comprensión de la importancia de la RSE por parte de los directivos:

El primer paso a cumplir es la sincera toma de conciencia, por parte de quienes toman las decisiones, de los beneficios potenciales de una gestión socialmente responsable. Analizar y evaluar en qué medida cada pequeña acción contribuirá y reconocer los posibles beneficios a corto, media y largo plazo.

### 2- Revisión del Plan Estratégico de la empresa:

La dirección debe visualizar la imagen que busca proyectarse en los trabajadores y en la sociedad, para evaluar su concordancia o no con la estrategia actual. De ser necesario, debe redefinirla a partir de una nueva visión que implicara un reposicionamiento estratégico asociado a la RSE.

### 3- Plan operativo o programa de actividades:

Tal visión debe materializarse por medio de acciones concretas. Una vez establecida la meta, debe planificarse el modo de alcanzarla, diagramar un plan de acción, con acciones secuencialmente programadas, responsables, plazos y presupuesto. Algunos ejemplos: capacitación a empleados, jornadas culturales solidarias, campañas de cuidado y prevención del medio ambiente, apoyo económico a entidades benéficas, entre otras.

4- Diseño de una metodología de medición apropiada, incluyendo indicadores de impacto para conocer su efectividad:

Algunos podrían ser: Cantidad de partes interesadas involucradas en la elaboración del balance social, porcentaje de acciones sociales que realiza la empresa, número de empleados que participaron en algún programa de capacitación ofrecido por la empresa, porcentaje de la facturación bruta destinada a programas y proyectos de mejoría ambiental, porcentaje de trabajos voluntarios en la comunidad.

5- Invitación a los trabajadores a participar en el proceso:

El plan propuesto requerirá el compromiso de toda la organización para su implementación. Aquí es donde adquiere fundamental relevancia el liderazgo transformacional de quienes estén al frente de la propuesta, en tanto se debe motivar a los empleados para que asuman esta nueva visión como propia y se comprometan con las acciones que proponga la empresa.

6- Implementación concreta y difusión:

Las acciones sociales abordadas deben comunicarse al público objetivo, de modo que adquieran conciencia de las mismas y en lo posible, participen activamente. Debe comunicarse abiertamente que es lo que la empresa está haciendo por la comunidad, cómo esto incide positivamente en la misma y cómo puede la sociedad participar de las distintas acciones.

7- Evaluar continuamente la inversión realizada, a través de los indicadores propuestos en la planificación, para mantenerse retroalimentados de la efectividad de lo implementado y corregir posibles desviaciones.

Sintetizando, es responsabilidad de la gerencia o área de dirección de las empresas la implementación y cumplimiento de las políticas de RSE, para lo cual requieren el compromiso de toda la organización.

Las empresas de Rosario y su metrópolis deben trabajar para crear oportunidades de valor compartido que promuevan el crecimiento de la empresa y de la sociedad.

En esta implementación, es primordial que las organizaciones mantengan un sistema de control y seguimiento del desempeño del personal, del cumplimiento de las normas, así como implementar estrategias de generación y mantenimiento de un clima organizacional favorable.

Para que tal desarrollo tenga éxito, es fundamental que la comunicación para los públicos objetivos sea fluida y adecuadamente articulada. La comunicación permanente con los

grupos de interés es clave para rendir cuentas de forma clara, transparente y escucharlos de manera activa.

La propuesta se basa en promover y crear en la sociedad en general, una conciencia participativa. El papel de ella es fundamental para articular las acciones entre los diferentes sectores, para lograr la consolidación de espacios para el trabajo en conjunto.

La idea es que las empresas se acerquen un poco más a la comunidad, que considere sus necesidades, con el propósito que formulen y apliquen programas de desarrollo social local y sobre todo que puedan hacerlos sostenibles en el tiempo, de modo de trabajar en conjunto para fomentar el desarrollo local y contribuir al bienestar social.

Personalmente, al tratarse de empresas muy diversas, al momento de plantearse una propuesta general, no creemos que pueda llevarse a cabo un plan más específico sino que necesariamente queda a un nivel relativamente genérico, donde uno plantea una serie de pasos a cubrir pero que en lo concreto dependerán de cada organización, sus necesidades, presupuestos, y expectativas de las mismas, siendo diferentes para cada caso en particular.

## **ANEXOS**

### **ANEXO I**

#### **Porcentajes del relevamiento realizado a empresas agropecuarias**

Se entrevistaron 17 empresas:

- 13% PYMES.
- 87% GRANDES EMPRESAS.

De las 17 empresas entrevistadas:

- 32% APLICAN POLITICAS DE RSE.
- 68% NO APLICAN POLITICAS DE RSE.

Las empresas que no aplican RSE. Diferentes motivos:

- 57% DESCONOCIMIENTO.
- 13% ALTOS COSTOS DE IMPLEMENTACION.
- 12% NO INHERENTE AL RUBRO.
- 18% OTROS.

Principales motivos para la aplicación de RSE:

- 20% MEJORAR LA RELACION CON LA COMUNIDAD.
- 30% MEJORAR LA IMAGEN DE LA EMPRESA.
- 50% CONTRIBUIR A LA SOCIEDAD.

Herramientas que aplican las empresas encuestadas:

- 41% RECICLADO DE RESIDUOS.
- 19% USO RACIONAL DE ENERGIA.
- 6% JORNADAS CULTURALES Y DEPORTIVAS SOLIDARIAS.
- 14% APOYO A EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS.
- 3% BECAS.
- 17% CAPACITACION A EMPLEADOS.

Importancia otorgada por las empresas a la RSE:

- Las 17 empresas que si aplican estas políticas le atribuyen una primordial o fundamental importancia a las cuestiones de RSE.

Programas de acciones sociales llevados a cabo por las empresas:

- 15% EDUCACION.
- 6% PROGRAMAS DE ACCION SOCIAL E INCLUSION SOCIAL.
- 10% ACCIONES INTERNAS.
- 69% PROGRAMA DE IMPACTO AMBIENTAL.

Cantidad de empresas que aplican RSE que llevan a cabo mecanismos de control:

- 11 EMPRESAS ELABORAN INFORMES.
- 6 NO ELABORAN INFORMES.

## **ANEXO II**

### **MODELO DE ENTREVISTA A EMPRESARIOS: DIRECTIVOS**

Parte 1: Información general de la empresa.

- 1- Nombre
- 2- Tamaño de la empresa.
- 3- Año de fundación.
- 4- Ubicación.

Parte 2:

- 1- ¿Has escuchado hablar de RSE? ¿Cómo la definirías?
  - 2- ¿Aplica esta empresa alguna política de RSE? ¿Desde cuándo la aplican?
- En caso negativo. Elige el motivo:
    - Los recursos de la empresa solo deben dirigirse a lograr el máximo beneficio.

- Altos costos que traería aparejado su implementación.
- Solventar los problemas de la sociedad es competencia de otros órganos.
- Otros.

(FIN DE LA ENTREVISTA)

3- ¿Cuáles son sus principales motivos o razones para la aplicación de RSE?

- La reducción de costos y/o mejora de la productividad.
- La realización de las disposiciones normativas.
- La integración y la racionalización de las operaciones.
- El aumento de mejorar la gestión de los recursos.
- La satisfacción del cliente y responder a las demandas de los clientes.
- Mejora en la imagen de la empresa.
- La RSE es rentable a medio y largo plazo.
- Otros.

4- ¿Cuáles son las herramientas de RSE que su empresa aplica?

5- ¿Qué importancia le otorga su empresa a la RSE?

6- ¿Realizan acciones para promover la RSE? ¿Cuáles?

7- ¿Cree usted que su empresa es calificada normalmente como “socialmente responsable” por la sociedad?

8- ¿Existen mecanismos de evaluación o control del impacto que produce en la sociedad la aplicación de políticas de RSE? ¿Cuáles?

9- ¿Qué evaluación hace de la implementación de la RSE en su empresa? ¿Esta conforme? ¿Se cumplieron los objetivos?

10- Comentarios.

## **ANEXO II**

### **Factores determinantes de la RSE- Nuevo paradigma de gestión empresarial determinado por los siguientes cambios en el entorno:**

- Presión de la sociedad civil.
- Fractura histórica entre valores éticos y desarrollo empresarial: la ética no ha sido percibida como rentable.
- La re-interpretación de los fines de la empresa en el marco de la economía social de mercado. Se cree que la empresa debe conseguir objetivos de tipo económico y objetivos de tipo social.
- Rápido descenso de la confianza de los ciudadanos en las empresas.
- Deterioro medioambiental y visibilidad de su impacto.
- Vulneración de los derechos humanos por parte de las empresas multinacionales.
- Graves desequilibrios sociales por parte del gran poder económico que poseen las multinacionales.
- Poder creciente de las empresas.
- La empresa debe satisfacer objetivos individuales y organizacionales.
- El cambio en las condiciones de demanda, propio de sociedades hiper industrializadas. La calidad de los productos y servicios se da por supuesta. Los clientes piden más a la empresa, que contribuya a elevar el nivel de bienestar general de la sociedad y al perfeccionamiento de los individuos. El compromiso que viene dado por la unión psicológica o la identificación stakeholders-empresa.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup>García Marza, Domingo.-ETICA EMPRESARIAL- "Del dialogo a la confianza". Ed. Trotta. 2004. Fecha de consulta: 7 Septiembre 2013.

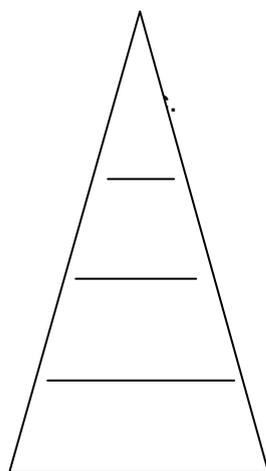
### **ANEXO III**

#### **Responsabilidades de las empresas**

En la base de la pirámide se encuentran las responsabilidades económicas que implican obligación de contribuir a la creación de la riqueza y de los productos y servicios que la sociedad necesita.

La actividad económica debe apoyarse en las responsabilidades legales, nos estamos refiriendo al segundo nivel.

Como tercer nivel, se encuentran las responsabilidades éticas y finalmente la pirámide sería coronada por las actividades de filantropías y las contribuciones voluntarias de las empresas al bienestar de la sociedad.<sup>24</sup>



-Act. De contribución al bienestar de la

-Responsabilidad ética.

-Responsabilidades legales.

-Responsabilidades económicas

### **ANEXO IV**

#### **Criterios para una valoración ética en la empresa**

Respeto y fomento de los derechos humanos.	No discriminación por razón de sexo, raza. Políticas activas de participación.
Condiciones laborales.	Tipo de trabajo y desarrollo personal.

<sup>24</sup>Carrol, A. Evolution of a definitional construct. "Business and Society"-1999. Vol.33. Fecha de consulta: 7 de Septiembre 2013.

	<p>Seguridad e higiene en el trabajo. Programas de formación. Participación de los trabajadores.</p>
<p>Relación con el medio ambiente.</p>	<p>Política definida y pública en la conservación, protección y mejora del medio ambiente. Realización y auditorías externas, control y prevención de actividades.</p>
<p>Política informativa.</p>	<p>Transparencia y seguridad en las decisiones directivas. Auditorias.</p>
<p>Contribución al desarrollo local y/o regional.</p>	<p>Empleo. Ayudas a organizaciones y estructuras de la sociedad civil. Obras sociales y ayuda en los problemas del medio ambiente.</p>
<p>Participación de los diferentes procesos.</p>	<p>Colaboración en programas de formación e integración de la juventud. Recuperación de las tradiciones, creación artística.</p>

## ANEXO V

### Algunos ejemplos de acciones de RSE, aplicados por las empresas encuestadas.

#### RED SURCOS SA:



**RED SURCOS**, como actor responsable en las distintas comunidades en las que desarrolla sus negocios, entiende que tiene el deber de comprometerse con iniciativas sustentables en términos económicos, sociales y medioambientales.

En tal sentido, la compañía se encuentra empeñada en la búsqueda de promover las mejores soluciones para sus clientes y para el ecosistema.

Seguridad y responsabilidad en sus productos y las operaciones, trato justo con sus empleados y colaboración con la comunidad son los ejes prioritarios que dan sentido a sus programas de **RED SUSTENTABLE**.

**RED SURCOS** está comprometida a seguir trabajando en la implementación de acciones dirigidas a dar una mejor respuesta al bienestar de la sociedad.

---

<sup>25</sup>García Marza, Domingo.-ETICA EMPRESARIAL- "Del dialogo a la confianza". Ed. Trotta. 2004. Fecha de consulta: 7 Septiembre 2013.

## **NIDERA:**

### **Nidera capacita a sus empleados en sustentabilidad**



Formar a todo el personal en temas de responsabilidad social fue uno de los principales objetivos que se planteó la Gerencia de Sustentabilidad a comienzos de 2011. Con esta premisa, y a poco de terminar el año, ya fueron entrenados 280 colaboradores de diferentes áreas y localidades. Desde el 30 de noviembre y durante el mes de diciembre continuarán las actividades en la Ciudad de Buenos Aires y en las plantas de Ballenera y Puerto General San Martín.

La finalidad de las capacitaciones es introducir al concepto de la RSE y recorrer su evolución hasta nuestros días, en que se ha convertido en uno de los elementos más importantes del management actual. En este sentido, adquiere un lugar central cómo impacta esta noción en nuestro negocio y qué rol propone Nidera para su desempeño económico, social y ambiental.

Los encuentros, hasta el momento, tuvieron lugar en las plantas de Chacabuco, Saforcada y Venado Tuerto. Allí se hicieron presentes -además de los empleados de las plantas-, representantes de las distintas actividades que Nidera lleva adelante en lugares como Baigorrita, Bayauca, Granada, Intendente Alvear, General Villegas, Charata y Tucumán. De igual modo, se desarrollaron dos encuentros en Buenos Aires donde se sumaron empleados.

Todas las capacitaciones contaron con la presencia del Lic. Luis Ulla, Director Ejecutivo del IARSE (Instituto Argentino de

Responsabilidad Social Empresaria), quien presentó este modelo de gestión que "más que una moda, es un modo de conducir una organización", según señaló en las jornadas. Ulla analizó la responsabilidad social en sus dimensiones ética, económica, social y ambiental. Por su parte, Julieta Sullivan, al frente de la gerencia de sustentabilidad, abordó cómo entendemos esta temática en Nidera y presentó los compromisos asumidos con cada grupo de interés. Del mismo modo, y amparada en las buenas prácticas que históricamente caracterizaron a Nidera, comentó la importancia de formalizar dichas acciones y direccionarlas, para que la sustentabilidad sea un tema prioritario en la agenda de la compañía. Una vez completo el primer ciclo, las capacitaciones serán replicadas a través de multiplicadores, con la intención de llegar al 100 % del universo de empleados.

### **BUNGE SA:**



#### Seguridad y Medio Ambiente

En **Bunge Argentina** asumimos el compromiso para el desarrollo de una empresa y de una sociedad más segura y sin contaminación, más allá del cumplimiento de la legislación vigente.

La seguridad, higiene y protección del medio ambiente, son prioridades que sostenemos y ratificamos como base para nuestro crecimiento y liderazgo.

Nos preocupamos por crear hábitos seguros y buenas prácticas en nuestro personal, y les brindamos las herramientas para que luego sean aplicadas y transmitidas al núcleo familiar y a la sociedad toda.

Sumamos nuestros esfuerzos por minimizar en forma anticipada cualquier riesgo que pueda provocar lesiones, enfermedades o daños a la propiedad y al medio ambiente.

En **Bunge Argentina** diseñamos, desarrollamos y modificamos plantas y equipos productos y procesos, poniendo especial atención en el cuidado y la protección de la Salud y Seguridad de las personas.

Creemos firmemente que toda enfermedad profesional, lesión o pérdida material por accidente es evitable, razón por la cual nuestros esfuerzos se dirigen a lograr un nivel 0 de accidentes.

Desarrollamos una cultura que alienta la asunción de responsabilidades personales en pro de la salud, la seguridad y la preservación del medio ambiente, promoviendo comportamientos seguros a través del entrenamiento y tareas de concientización.

Combinando una participación activa de nuestros colaboradores, un buen gerenciamiento y un compromiso con la mejora continua, promovemos una actitud en la que la prevención de pérdidas es una forma de vida.

Con la implementación del sistema de gestión estratégico denominado "Control total de pérdidas", desarrollamos actividades tendientes a lograr estas metas.

En otro orden, en nuestro compromiso ambiental con la comunidad, realizamos diversas actividades, tales como el tratamiento de residuos sólidos por "landfarming" y lombricultura, tratamiento y reutilización de efluentes líquidos, medición y control de material particulado en aire y forestación para evitar la polución ambiental.

## BIBLIOGRAFIA

### Libros

- *Albano Sergio. Metodología de la Investigación en Administración. Rosario-Argentina. 2008.*
- *Carrol, Archie B. Corporate social responsibility. Evolution of a defitional construction. Ed: Business and society. Vol.38. 1999.*
- *García Marza, Domingo- Ética Empresarial. Del dialogo a la confianza- Ed. Trotta, primera edición. España. 2004.*
- *García Perdiguero, Tomas G y García Reche, Andrés. La responsabilidad social de empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial. Editorial. Literaria. Primera edición. España 2005.*
- *Paladino, M y Sánchez iriondo, F. Emprendedores sociales y empresarios responsables. Editorial: Temas. Buenos aires. 2007.*
- *Paladino, M. La responsabilidad de la empresa en la sociedad. Construyendo la sociedad desde la tarea directiva. Emece editores. Buenos aires 2003.*
- *Perdiguero, Tomás G. y García Reche, Andrés. 2005. La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial. Barcelona. PUV.*
- *Rivera Rodríguez, Hugo Alberto y Malaver Rojas, Marleny Natalia. 2011. La organización: los stakeholders y la responsabilidad social. Bogotá. Universidad del Rosario.*
- *Schvarstein, Leonardo. La inteligencia social de las organizaciones. Editorial: Paidos. Primera edición. Buenos aires 2003.*
- *Secilio, Gustavo. 2006. Responsabilidad social empresarial: hacia un pacto global en el agro. Buenos Aires. Universidad de Buenos Aires.*

### Publicaciones On Line

- *Aguero Felipe." La responsabilidad social empresarial en América Latina". Informe para la fundación Ford. Mayo 2002. <http://www.dt.gob.cl/articles-88984.recurso1.pdf>*
- *Anderson, Rachel. Global corporate citizenship: a trend to watch. Enero 2010. Disponible en <http://www.theconglomerate.org/2010/01/global-corporate-citizenship-a-trend-to-watch.html>*

- Alfonso Rojas, Lucas y Olaya Garcerá, Jorge. *Responsabilidad social empresarial: su origen, evolución y desarrollo en Colombia*. <http://www-redunirse.org/nuevo/sites/default/files/pdf/responsabilidadEmpri%20origen,%20evoluci%C3%B3n%20y20Colombia.pdf>.
- Atea Daniela. “Manual de herramientas para incidir en Responsabilidad Social Empresaria”. Una perspectiva desde la Sociedad Civil. <http://www.fundacionesgeos.org/documentos/manualdeherramientasparaincidirenRSE>.
- Benjumea Hincapié, Jesús Ernesto. *Prácticas de responsabilidad social empresarial que ostentan las Universidades públicas y privadas de la ciudad de Manizales*. Tesis MBA, Facultad de Ciencias y Administración, Universidad Nacional de Colombia. 2011. Disponible en <http://www.bdigital.unal.edu.co/4709/1/7709501.2011.pdf>.
- Baltera Pablo y Díaz Estrella. “Responsabilidad social empresarial. Alcances y potencialidades en materia laboral”. 2005. <http://www.dt.gob.cl/1601/articles-88984.recurso1.pdf>.
- Canon Tom. “Responsabilidades Social en las Empresas.” Barcelo 2003. <http://www.es.scribd.com/doc/45685232/tipos-de-responsabilidades-y-plan-de-accion>.
- Carroll, Archie B. “A three-dimensional conceptual model of corporate performance”. *The Academy of management review*. New York, volumen 4, número 4, octubre 1979. Pág. 497-505. Disponible en <http://www.istor.org/stable/257850>.
- Carroll, Archie B. and Shabana, Kareem M. *The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research inc*. <http://f2.washington.edu/fm/sites/default/files/Business%20Case%20Review%20of%20Concepts%20Research%20and%20Practice.pdf>.
- Echeverría Bravo, Jael *et al*. *Responsabilidad social empresarial*. Diciembre 2011. <http://empresas-responsables.blogspot.com.ar/2011/12/responsabilidad-social-en-las.html>.