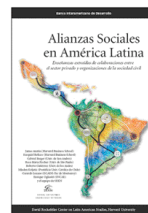




GESTIÓN UN **MODELO DE RSE** CORPORATIVA

Después de una encuesta realizada por la Universidad de San Andrés y TNS-Gallup, el análisis sobre la situación actual de la RSE de Gabriel Berger.



TEXTO: CONSTANZA LLOMPART

FOTOS: M. K.

Hacia 2005 la Responsabilidad Social Empresarial comenzaba a ganar cada vez más terreno en las corporaciones mundiales. A modo de mapa argentino en esta cuestión, la Fundación Irsa y el Foro del Sector Social incentivaron a la Universidad del San Andrés (UDESA) y a TNS-Gallup a realizar una encuesta al respecto. Con el auspicio del Banco Mundial, IRSA, Molinos y Shell, el objetivo era conocer el grado de desarrollo de la RSE en las empresas de mayor facturación de nuestro país. Para eso entrevistaron a 153 empresas con oficinas en Buenos Aires que funcionaron a modo de Universo.

El Dr. Gabriel Berger es el director del programa de Responsabilidad Social de UDESA y del proyecto de la encuesta realizada por la misma universidad.

Genoma: ¿Cuál es la situación actual de la RSE en la Argentina en relación con otros países de Latinoamérica?

Gabriel Berger: En comparación con Chile y Brasil, vemos que aquí hay una menor instalación de la temática como preocupación de liderazgo corporativo. Si bien hay una gran efervescencia y presencia del tema en capacitación, en premios y eventos dudo que la RSE haya sido adoptada por el sector empresario como un tema protagonista y que tomen como misión su promoción. Hay ONG's que promueven el tema pero no son entidades lideradas o creadas por empresarios. En cambio en Brasil o en Chile hay organizaciones creadas y lideradas por empresarios que trabajan para que las empresas mejoren su desempeño en este campo. También se observa una mayor integración de la RSE al modelo de gestión corporativa. En nuestro país está instalada la idea de que RSE es equivalente a actuación social de la empresa y no está tan claro que es un modelo de gestión de la empresa en su totalidad. En Chile hay ini-

ciativas financiadas por el Estado para apoyar la adopción de este modelo que se entiende como parte del desarrollo del sector empresario y como parte de una política de comercio exterior ya que los mercados internacionales valoran el comportamiento social de las empresas.

G: ¿Cuáles son las posibilidades de que haya más liderazgo empresario en este ámbito?

GB: Creo que es prematuro todavía. Lo que uno puede señalar es que hay un crecimiento en la discusión, por lo menos, de las empresas sobre la RSE. Ha habido un crecimiento en la tendencia a reportar o a publicar informes de sustentabilidad que actúan como un mapa que orienta posteriormente la acción de las empresas y esto puede llevar a que la RSE se traslade a distintos sectores de la compañía. En la medida en que empieza a rendir cuentas a la sociedad sobre su comportamiento la empresa comienza a mirar sistemáticamente, no sólo en el momento de reportar. Al crearse una rutina en la publicación de estos informes empieza a organizar su actuación para desarrollar planes durante el año que permitan mostrar a fin de año su actuación.

Entonces, el auge de las compañías que publican reportes sociales puede contribuir al mayor desarrollo de la RSE.

G: Pero, ¿hasta dónde esos reportes no se confunden con piezas de comunicación o de publicidad de la empresa?

GB: En la medida en que siguen pautas y estándares reconocidos internacionalmente dejan de ser piezas de comunicación externa y se convierten en herramientas de gestión y de rendición de cuentas del comportamiento corporativo. Por ejemplo el GRI (Global Reporting Initiative, www.globalreporting.org) es una organización internacional que a partir de la iniciativa de grandes corporaciones y del Pacto Global tratan de desarrollar normas para la concepción de estos reportes, tienen distintas audiencias. Por un lado se envían a los stakeholders de la empresa, a los representantes de los trabajadores, a la opinión pública, a las ONG's relacionadas con la actividad de la empresa o que trabajan con Derechos Humanos y, entre otros, a los mercados de capitales porque hay fondos de inversión que privilegian a las empresas que tienen comportamiento social responsable.

ALGUNOS RESULTADOS COMPARATIVOS OBTENIDOS EN LOS ESTUDIOS DE 1997 Y 2005

	1997	2005
• Tienen función propia (*)	20%	25%
• Tienen personal asignado específicamente para la gestión de donaciones (*)	34%	57%
• Brindan apoyo al trabajo voluntario del personal (**)	26%	56%
• Disponen de un monto anual preestablecido para realizar donaciones (**)	51%	61%
• Cuentan con un documento escrito sobre sus políticas o criterios de donación (**)	25%	42%
• Poseen un instructivo o guía para orientar a solicitantes potenciales de donaciones o aportes (**)	7%	16%
• Se encontraban en condiciones económicas para hacer mayores donaciones que las que hicieron (**)	36%	35%
• Realizaron aportes en conjunto con otras empresas o donantes (**)	27%	53%
• Estaban interesadas en hacer donaciones conjuntas (**)	37%	54%

(*) % sobre el total de empresas (153). (**) % sobre las empresas que realizaron donaciones o aportes. (***) % sobre empresas que no las realizaron donaciones conjuntas.



Hay fondos de inversión que privilegian a las empresas que tienen un comportamiento social responsable.

G: Entre las distintas formas de materializar la RSE, ¿qué tipo de acciones se alinean más con objetivos comunitarios?

GB: Esto es algo que pasa con frecuencia y también con periodistas. Cuando hablamos de RSE enfatizan la actuación de la empresa en la comunidad. Y una empresa puede invertir en la comunidad pero, en otras dimensiones de la RSE, no hacer absolutamente nada. Entonces, vuelvo sobre el tema de que la RSE es un modelo de gestión. Una empresa puede aportar a causas sociales y a comedores infantiles y no tener en cuenta las necesidades de sus empleados, no tener políticas ligadas a evitar la discriminación en las contrataciones del personal, etc. Entonces hay una paradoja. Cuando analizamos la RSE no tenemos que enfatizar únicamente la contribución que realiza a problemas sociales, no lo llamaría RSE, eso sería invertir en la comunidad.

G: Digamos que RSE no es caridad...

GB: No es caridad ni es solidaridad. Sucede que el interés de los periodistas no está orientado a cuestiones de management sino a qué hace la empresa por la comunidad.

G: ¿En qué momento una empresa puede empezar a mirar hacia afuera?

GB: No hay una secuencia. Algunas empiezan haciendo acciones filantrópicas en la comunidad y eso lleva a replantear lo que se hace adentro. Y a veces es al revés. El proceso es

GUÍA PRÁCTICA

Los cuatro elementos para la acción social Según Berger

1. Analizar cuáles son las capacidades, los activos y los recursos para ser puestos en juego y que pueden generar mayor impacto en beneficio de la comunidad.
2. Entender cuáles son los factores que se entrometen en los problemas sobre los que se quiere actuar y desarrollar estrategias de intervención que tengan algún sustento sobre la base de la experiencia de otros organismos.
3. Comprender que, como cualquier otra inversión, la mirada debe estar orientada al mediano plazo.
4. Analizar el sistema en el que el problema se desarrolla. Complementar o potenciar las acciones que desarrollan otros actores en el mismo escenario en lugar de actuar de manera aislada.

dinámico. Lo importante es que las acciones se realicen de manera sistemática, reflexiva, tratando de aprender de la experiencia, reconociendo los dilemas que generan las acciones que se van desarrollando y tratando de responder a estos. No hay empresa que pueda decir que es completamente socialmente responsable. Como todo modelo de gestión, es un proceso más que un punto de llegada.

G: ¿Cuál es el gran desafío?

GB: El gran desafío que se discute internacionalmente pasa por la contribución que pueden realizar las empresas para combatir la pobreza y el foco de esta cuestión no está tan relacionado con la RSE sino con la estrategia corporativa y con la de negocios. Hoy, la discusión es cómo ampliar la escala de negocios y esto implica cómo incorporar al mercado a los sectores de bajos ingresos, que son la mayoría y que tienen poder adquisitivo. Entonces, un impulso de la discusión viene por dónde ampliar los mercados y el otro tiene que ver con cómo las empresas construyen contextos para el desarrollo de sus negocios, para que sean más estables. Si no incorporamos en los mercados a los sectores de menores recursos estamos generando inestabilidad social. Eso afecta a las empresas. Y una tercera vertiente de esta reflexión tiene que ver con cómo aprovechar recursos que pueden estar al alcance de sectores de bajos ingresos y que puede contribuir a la eficiencia empresarial. Incorporando a sectores de bajos recursos en la cadena de valor ya sea como clientes, proveedores, distribuidores, trabajadores, la empresa está contribuyendo a mejorar la calidad de vida de esos grupos pero desde una lógica empresarial. No porque el impulsor sea desarrollar una acción caritativa o filantrópica. Sino porque se basa en una lógica de negocios y aquí hay una gran oportunidad para muchas empresas. ■