

**PROYECTO DE GRADUACION**

Trabajo Final de Grado

**La Responsabilidad Social Empresaria en las empresas alimenticias de origen familiar.**

El caso de Porte Maillot S.A.

Santiago Sebastiano  
Cuerpo B del PG  
25 de julio de 2014  
Lic. en Relaciones Públicas  
Ensayo  
Empresas y Marcas

<b>Índice</b>	<b>Págs.</b>
<b>Introducción</b>	<b>4</b>
<b>Capítulo 1. La Responsabilidad Social Empresaria en la sociedad contemporánea</b>	<b>10</b>
1.1. Las empresas y la Responsabilidad Social Empresaria	10
1.2. Las prácticas de Responsabilidad Social Empresaria en el mundo globalizado	13
<b>Capítulo 2. Aspectos metodológicos y conceptos fundamentales</b>	<b>27</b>
2.1. Aspectos metodológicos	27
2.2. Conceptos fundamentales	28
<b>Capítulo 3. La situación actual de la Responsabilidad Social Empresaria en el mundo</b>	<b>35</b>
3.1. La Responsabilidad Social Empresaria en Europa	35
3.2. La Responsabilidad Social Empresaria en Estados Unidos	40
3.3. La Responsabilidad Social Empresaria en América Latina	41
<b>Capítulo 4. El marco legal regulatorio en la Argentina</b>	<b>49</b>
4.1. Las regulaciones sobre Responsabilidad Social Empresaria	49
4.2. Las regulaciones en materia alimenticia	54
<b>Capítulo 5. Certificación de calidad, sistemas de calidad y su influencia en el consumo</b>	<b>61</b>
5.1. Certificación de calidad en la Argentina	61
5.2. Sistemas de calidad en la Argentina	65

5.3. Incidencia de la certificación y los sistemas de calidad en el consumo	66
<b>Capítulo 6. La Responsabilidad Social Empresaria en la empresa Porte</b>	<b>69</b>
<b>Maillot S. A. Desarrollo, oportunidades y costos</b>	
6.1. Características de la empresa analizada como caso	70
6.2. Sobre los obstáculos en la aplicación de un plan de Responsabilidad Social Empresaria	75
6.3. Sobre las oportunidades y ventajas en la aplicación de un plan de Responsabilidad Social Empresaria	77
6.4. Recomendaciones	80
<b>Conclusiones</b>	<b>86</b>
<b>Imágenes seleccionadas</b>	<b>88</b>
<b>Lista de referencias bibliográficas</b>	<b>94</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>100</b>

## **Introducción**

El presente Proyecto de Graduación (PG) se ubica en la categoría de Ensayo, dado que pretende explorar y reflexionar sobre un tema ampliamente trabajado como es la Responsabilidad Social Empresaria (RSE), a partir de una perspectiva escasamente indagada, como lo es la dimensión de la RSE relacionada al etiquetado de los productos y la información brindada al consumidor.

La línea temática Empresas y Marcas es la pertinente para trabajar acerca de la RSE, sus diferentes aspectos o dimensiones y las diversas implicancias y resultados sobre la gestión empresarial, específicamente el ensayo se propone abordar la temática de la RSE en las empresas gastronómicas familiares.

La RSE busca conciliar, voluntariamente, el crecimiento y la competitividad de las empresas, integrando el compromiso con el desarrollo social y la protección del medio ambiente. Mayoritariamente, en la bibliografía es definida como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores” (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001, p. 7).

En este sentido, es entendida como una forma de gestión “que se define por la relación ética y transparente de la empresa con todos los públicos con los cuales se relaciona” y plantea establecer metas empresariales que sean compatibles “con el desarrollo sustentable de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales” (IARSE, 2008, p. 10).

En efecto, la RSE logra ser puesta en práctica desde diversas dimensiones. Sin pretensión de exhaustividad puede mencionarse la responsabilidad social interna, que se refiere a la acción de la empresa ante sus trabajadores (por ejemplo, brindar condiciones de trabajo que respeten las normas de higiene y salubridad, cumplir con los derechos laborales estipulados en cada país, realizar capacitaciones continuas y pertinentes,

mantener un alto grado de comunicación interna, entre otras) y la responsabilidad externa, que se refiere a las acciones para con los diversos subcontratistas, concesionarios y proveedores.

Son importantes además las modalidades de RSE cuyo eje es la comunidad con la cual la empresa (o cualquier organización o institución) se relaciona, a partir de diversas actividades como pueden ser las inversiones socialmente responsables y el desarrollo de observatorios de RSE.

Y, vinculado particularmente al consumidor, aquellas dimensiones ligadas a la información de los productos, el etiquetado social y la certificación de calidad, que se relacionan con la elaboración y distribución del producto y la adecuación a las normas vigentes para su elaboración y envasado.

En los últimos años, y en forma paralela a la mayor preocupación y conciencia ambiental se ha consolidado la dimensión de la RSE en este aspecto, ligada a la no contaminación, la racionalidad en el uso de los recursos y la energía y la minimización de la generación de residuos o su adecuado tratamiento.

El término stakeholder, acuñado por Edward Freeman y ampliamente difundido en la bibliografía, hace referencia a todas aquellas personas o entidades que pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa, sintetizando así los diversos públicos antes mencionados.

En sociedades desarrolladas, la RSE hace hincapié en el etiquetado y certificado de los productos como instrumentos centrales en la conformación de un cliente informado y educado. En nuestro país, esta noción de RSE es la que menos se ha aplicado. En parte porque son dimensiones consideradas, en general, más recientemente; y también porque el contexto de crisis económica y social por el que atravesó cíclicamente el país, ha devenido esta acción en una especie de filantropía para con los sectores más vulnerables de la comunidad.

Los siguientes antecedentes académicos de la Universidad de Palermo (UP) son algunos de los temáticamente vinculados a este Proyecto de Graduación y fueron insumo para su elaboración.

El PG *Comunicación, responsabilidad social empresaria y acciones de voluntariado. Empleados motivados y solidarios*, de Gabriel Majul Silvestrini (2013), también en la categoría ensayo, se centra en el análisis de la influencia de la misión, la cultura y los valores de una empresa socialmente responsable específicamente en su público interno. Pretende reflexionar sobre la motivación a los empleados para realizar acciones de voluntariado, lo cual genera –además de prácticas de RSE en la comunidad– mayor sentido de pertenencia y adhesión de los empleados hacia la propia organización.

Este tipo de trabajo permite comprender la interrelación de las diversas dimensiones de RSE mencionadas, por ejemplo, actividades enfocadas en los empleados, pero en estrecha vinculación con la comunidad.

En una línea similar, aportando al análisis de la dimensión interna de la RSE, se ubica el PG *Comunicación Interna Responsable. Motivación y sentimiento de pertenencia en las organizaciones*, autoría de Fernanda Haisner (2013), que propone una reflexión sobre la relación entre la comunicación interna y la RSE, resaltando las ventajas que pueden surgir de esta unión, no sólo para los empleados sino también para la reputación interna y la imagen de la empresa, la cual a pesar de ser generada por los públicos externos, se encuentra influenciada por el poder difusor con el que cuentan los empleados.

El PG autoría de Roxana Antueno (2013), *PyMEs & RSE. Del discurso a la puesta en escena*, trabaja sobre otro aspecto de la RSE que aporta al presente ensayo, indagando acerca de las diversas formas en las que las pequeñas y medianas empresas pueden generar programas de responsabilidad social empresaria, a pesar de tener un presupuesto reducido.

Un componente de interés en este PG son las recomendaciones y sugerencias para implementar la RSE en PyMEs, fomentando el sentido de responsabilidad social en su

estrategia, sus políticas y sus actividades diarias para que se impregne en la vida organizacional.

Otros PG, si bien trabajaron estudios de casos diferentes al aquí analizado, fueron utilizados como fuente de insumos teóricos y conceptuales. Se destacan el PG de Florencia Steiner (2013) titulado *Freddo: combatiendo la celiarquía en Argentina*. Buenos Aires; el PG elaboración de Claudia Herrera Cordoba (2013), titulado *Gestión Social, Caso del Proyecto Minero Michiquilla* y el PG elaborado por María Sol Garcia González (2012), *Café Oyambre*. Se destaca por último, el PG autoría de Facundo Guerrero, (2012) *Responsabilidad social empresarial vs. marketing social*, que analizó las acciones realizadas por el Banco Santander Río y el modo en que fueron comunicadas, tanto dentro del banco y a sus clientes, como a públicos no directos.

A nivel empresarial, pueden mencionarse recomendaciones e indicadores sobre algunos casos exitosos de RSE, como los de las empresas Arcor y La Marchigiana (IARSE-CIDEAL, 2007, p. 43-46). Por ejemplo, Arcor promueve que las prácticas empresariales responsables se extiendan a lo largo de toda su cadena de valor. Para esto diseñó dentro del Plan de RSA (Responsabilidad Social Arcor) una línea de trabajo con proveedores. Algunos de los ejes son la inclusión progresiva de pautas de RSE en los procesos de selección y evaluación de proveedores y el Programa de Compra Responsable, que apunta a promover la inclusión social de grupos vulnerables que gestionan una actividad productiva mediante su incorporación a la cadena de abastecimiento.

El sistema de Indicadores de Responsabilidad Empresarial de Arcor tiene como base un cuestionario de evaluación, que se constituye en un instrumento de diagnóstico de la situación específica de la empresa, indicando el grado de efectividad de la responsabilidad social en sus actividades.

Por su parte, el restaurante italo-argentino La Marchigiana aporta el poder de su marca, con un alto posicionamiento, a la par que orienta su propio consumo de salsas a un

nuevo proveedor: organizaciones civiles se hacen cargo de la elaboración y del envasado del producto en condiciones de calidad y excelencia.

Como se dijo anteriormente, dado que en el país históricamente se ha reducido la RSE a un aspecto filantrópico estas prácticas son las menos frecuente, y existe escasa bibliografía de otras prácticas más vinculadas a las sustentabilidad, la información que se proporciona al consumidor a través de los envases de los productos, las publicidades u otros medios de información, por lo tanto el presente ensayo tiene un carácter exploratorio y descriptivo.

El objetivo del PG es, entonces, explorar y describir las diversas manifestaciones de la RSE asumidas por las empresas gastronómicas familiares en Argentina. Específicamente se analizará la experiencia de Porte Maillot S.A. Para ello se analizan los diversos significados que asume la RSE, se describen las distintas posturas en torno a ella, se analiza el marco normativo y el impacto de la RSE en las conductas de los consumidores.

A esta introducción, en la cual se plantea el problema, el objetivo y los antecedentes de investigación, le siguen seis capítulos.

En el primero se consigna el marco teórico, cuyos ejes son Responsabilidad Social Empresaria, Empresa, Ética, Globalización y Consumo.

En el segundo capítulo se desarrollan los aspectos metodológicos y los conceptos fundamentales, a partir de los cuales se pretende delimitar la RSE de otros conceptos relacionados.

El tercer capítulo está dedicado a la situación actual de la RSE en las diferentes regiones, enfocando la descripción en Europa, Estados Unidos y América Latina, y dentro de esta última, específicamente en la Argentina.

En el cuarto capítulo se expone el marco legal regulatorio de la RSE, con énfasis en los proyectos de ley vigentes y el marco regulatorio en materia alimenticia.



En el quinto capítulo se analiza la certificación y los sistemas de calidad de los alimentos y su influencia en el consumo, específicamente en nuestro país.

En el sexto capítulo se expone la elaboración de un plan de RSE para la empresa que constituye el caso de estudio de este ensayo.

Por último, se desarrollan las conclusiones.

La metodología de trabajo de este ensayo es la recopilación y análisis bibliográfico, se trabajó con libros, revistas, diarios, documentos, sitios de internet y otros Proyectos de Graduación; y fueron incorporados contenidos y materiales de diversas materias cursadas en la carrera. Para el abordaje del caso de estudio se trabajó con material aportado por la empresa analizada.

## **Capítulo 1. La Responsabilidad Social Empresaria en la sociedad contemporánea**

Si las Relaciones Públicas son un “deliberado, planeado y sostenido esfuerzo para establecer y mantener un mutuo entendimiento entre una organización y sus públicos” (Rey Lennon y Piñedo, 2008, p. 56), la Responsabilidad Social Empresaria (RSE) se constituye en un aspecto fundamental en el establecimiento de esas relaciones. Responsabilidad Social Empresaria, Empresa, Ética, Globalización y Consumo constituyen los ejes del marco teórico de este ensayo que serán analizados en el primer capítulo dedicado a la elaboración del marco teórico.

### **1.1. Las empresas y la Responsabilidad Social Empresaria**

La RSE, tal como se dijo anteriormente, puede ser desarrollada desde diversas dimensiones: acciones de la empresa vinculadas a sus empleados, los subcontratistas, concesionarios y proveedores; diversas modalidades del etiquetado (social, ecológico) y certificación de los productos —vinculadas estas últimas a la calidad e información del producto, y por consiguiente al consumidor—; inversiones socialmente responsables; cuidado del medio ambiente, entre otras.

En la actualidad, se observa cierta reticencia en las empresas, particularmente las más pequeñas o de origen familiar, a implementar las diversas dimensiones de la RSE, puntualmente aquellas que se vinculan con la calidad, la información de los productos, y sus procesos de fabricación, y por consiguiente, involucren al consumidor.

Siguiendo a Vives y Peinado-Vara (2011, p. 33), la RSE es “un nuevo paradigma que orienta el comportamiento de las empresas y la percepción de la población con relación a aquellas”.

Señalan en este sentido que todas las definiciones de RSE plantean una nueva manera de entender la empresa, que se enfoca en adecuarse a las nuevas exigencias del mercado y la sociedad. En consecuencia, y mediatizado por leyes y regulaciones, involucra también a los Estados.

En principio, en un mercado perfecto, las respuestas serían positivas. Si la sociedad desea empresas responsables, las irresponsables dejarían de existir. Lamentablemente los mercados distan mucho de ser perfectos y el bien individual se antepone al bien común. De allí la necesidad de promover leyes y regulaciones que compensen por las imperfecciones de los mercados (Vives y Peinado-Vara, 2011, p. 33).

Para una mejor comprensión del concepto y sus alcances analizaremos primero la definición de empresa, que se ha transformado en un ámbito mayor que el de la producción de bienes y servicios y es un espacio que configura lo social.

Las empresas deben entenderse como organizaciones complejas y no sólo como instituciones económicas, en tanto deben actuar en entornos complejos, cambiantes y flexibles, mantienen relaciones con diversos actores (clientes, organismos estatales, organizaciones de la sociedad civil, proveedores, distribuidores, entre otros), sus integrantes sostienen diversas prioridades y desarrollan distintas formas de comunicarse con sus públicos (tanto internos como externos).

Una empresa es definida como toda actividad económica realizada dentro de una economía de mercado, organizada y ejercida profesionalmente por el empresario a quien se le imputan los resultados económicos y las consecuencias jurídicas que derivan de dicha actividad.

En este sentido, la RSE ha sido criticada en tanto no sería responsabilidad sino filantropía de las empresas por su carácter voluntario y la no exigibilidad por terceros (Ackerman, 2006, p. 26). Esta tradición filantrópica parece estar relacionada a la idea de devolverle a la sociedad parte de lo que la empresa obtiene de ella.

La ética empresarial da el marco para la aplicación de la RSE, que aunque sean conceptos utilizados indistintamente, tienen un significado diferente. La ética significa modo acostumbrado de obrar, estudia el comportamiento práctico del hombre frente a los conceptos del bien y del mal.

La ética es, entonces, la filosofía moral o disciplina filosófica que estudia las reglas morales y su fundamentación. Tiene por objeto el análisis de las virtudes, la búsqueda de

la felicidad y la justicia para la buena vida del ser humano. Mientras que la moral es el conjunto de comportamientos y normas que solemos aceptar como válidos, la ética es la reflexión sobre por qué los consideramos válidos y la comparación con otras morales que tienen personas diferentes.

Considerando estas definiciones podría argumentarse que la RSE parte, pero a la vez excede, la noción de ética empresarial.

Despejados estos términos podemos aproximarnos a definir con mayor claridad la RSE, como el conjunto de acciones planeadas, emprendidas libremente por las empresas, que presentan las características de estar vinculadas de algún modo al desarrollo del negocio y que van más allá del cumplimiento de la ley y los convenios colectivos de trabajo. De acuerdo a estas definiciones, ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino que implica un “plus”, invertir más en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores.

En cuanto a los consumidores involucra la satisfacción en términos de calidad, precio, garantía y seguridad de los productos y servicios ofrecidos. La empresa es responsable de éstos, así como del impacto que generan y de considerar principios éticos en materia de comercialización, publicidad, y en derechos de los consumidores.

Así, como se señala en el *Libro Verde Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*, de las Comunidades Europeas, la experiencia adquirida con la inversión en tecnologías y prácticas comerciales respetuosas del medio ambiente sugiere que ir más allá del cumplimiento de la legislación puede aumentar la competitividad de las empresas. La aplicación de normas más estrictas que los requisitos de la legislación del ámbito social, por ejemplo en materia de formación, condiciones laborales o relaciones entre la dirección y los trabajadores, puede tener también un impacto directo en la productividad. Estas iniciativas abren una vía para administrar el cambio y conciliar el desarrollo social con el aumento de la competitividad (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001).

El citado Libro Verde tiene por objetivo iniciar un debate sobre cómo se podría fomentar en la Unión Europea, la responsabilidad social de las empresas a nivel europeo e internacional, en particular sobre cómo aprovechar al máximo las experiencias existentes, fomentar el desarrollo de prácticas innovadoras, aumentar la transparencia e incrementar la fiabilidad de la evaluación y la validación. En este documento, producto de reuniones de intercambio y discusión, se pretende el fomento de la RSE y de las buenas prácticas empresariales alcance a todas las empresas, no solamente a las multinacionales sino también a las pequeñas y medianas empresas (PyMEs), las cooperativas u otras formas de empresas.

En referencia a la gestión de los recursos humanos el Libro Verde propone establecer medidas que mejoren el ambiente laboral y fomente la captación de los trabajadores más adecuados o cualificados, entre esas medidas se propone, por ejemplo, la igualdad de retribución y de perspectivas profesionales de las mujeres; pretende el fomento de las prácticas responsables de contratación, en particular, las no discriminatorias.

Aunque sea difícil definir y precisar el término RSE, por las múltiples dimensiones que comprende y las variadas –algunas casi desconocidas en nuestro medio– formas de manifestarse, es una práctica que, como se describirá a continuación, se viene desarrollando hace largo tiempo.

## **1.2. Las prácticas de Responsabilidad Social Empresaria en el mundo globalizado**

Desde la década de los setenta, en la Organización de las Naciones Unidas (ONU) se analizó la viabilidad de reglamentar el accionar de las empresas multinacionales por la vía de un código de conducta. Los primeros pasos se dieron en la Organización de Cooperación y Desarrollo (OCDE), a través de sus *guidelines* para las empresas transnacionales, de 1976.

Al año siguiente, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) adoptó la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social, que

posteriormente fue actualizada en el año 2000 y en el 2006. En esta Declaración se asevera que tiene por objeto: “fomentar la contribución positiva que las empresas multinacionales pueden aportar al progreso económico y social y minimizar y resolver las dificultades a que pueden dar lugar las operaciones de estas empresas” (Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social, 2006, p. 2).

Los principios contenidos en la Declaración no tienen por objeto introducir o mantener desigualdades de trato entre las empresas multinacionales y las empresas nacionales, sino que reflejan prácticas adecuadas para todas; esos principios son recomendaciones, en las prácticas concretas las empresas deberían, por supuesto, respetar los derechos soberanos de cada uno de los Estados en los que desarrollan sus actividades y cumplir las leyes y reglamentos nacionales.

Las áreas temáticas sobre las que se esbozan los principios y recomendaciones son: Empleo (Promoción del empleo, Igualdad de oportunidades y de trato, Seguridad del empleo), Formación, Condiciones de trabajo y de vida (Salarios, Prestaciones y condiciones de trabajo, Edad mínima, Seguridad e higiene), Relaciones de Trabajo (Libertad sindical y derecho de sindicación, Negociación colectiva, Consultas, Examen de las reclamaciones, Solución de los conflictos laborales) (Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social, 2006).

En el año 2000 también se aprobó el Pacto Global de la ONU, una especie de compromiso de empresas multinacionales y organizaciones no gubernamentales (ONG) y sindicales para poner en práctica diez principios fundamentales extraídos de la Declaración Universal de Derechos Humanos, de la Declaración sobre Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo de la OIT, y de la Declaración de Río sobre Medioambiente.

Los principios enunciados en el Pacto Global se refieren a diversas líneas temáticas: Derechos Humanos (apoyar y respetar la protección de los derechos humanos

proclamados a nivel internacional; no ser cómplice de abusos de los derechos humanos); Normas Laborales (apoyar los principios de la libertad de asociación y el reconocimiento de los derechos a la negociación colectiva; eliminar todas las formas de trabajo forzoso y obligatorio; abolir cualquier forma de trabajo infantil; eliminar la discriminación en materia de empleo y ocupación); Medio Ambiente (apoyar el enfoque preventivo frente a los retos medioambientales; promover una mayor responsabilidad ambiental; y alentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inocuas para el medio ambiente); Anticorrupción (actuar contra todas las formas de corrupción, incluyendo la extorsión y el soborno) (Pacto Global de Naciones Unidas, 2000).

En nuestro país, el Pacto Global fue lanzado en el año 2004 ante la presencia de autoridades del Sistema de Naciones Unidas, autoridades gubernamentales, empresarios y líderes de la sociedad civil. La firma simbólica del Pacto Global convocó a 230 organizaciones. A la fecha, son más de 370 las organizaciones que adhirieron a los Principios del Pacto Global en nuestro país dando forma a la red más grande de responsabilidad social corporativa del país.

A fin de darle sostenibilidad a la red, en el año 2005 se conformó un cuerpo de gobierno y desde entonces la red argentina es conducida por un grupo de organizaciones (empresas, ONG's, fundaciones, instituciones académicas) que integran la Mesa Directiva de la red argentina y que se renueva cada dos años a través de una Asamblea. Gran parte de las prácticas promovidas a través del Pacto Global y de otros instrumentos con recomendaciones, que mayoritariamente se corresponderían con lo que conceptualmente se denomina dimensión interna de la RSE. No obstante, el Pacto Global también incluye el enunciado de prácticas respetuosas con el medio ambiente que tienen que ver fundamentalmente con la gestión de los recursos naturales utilizados en la producción y el manejo de los desechos.

Como se puede apreciar, la RSE se extiende, sale de la empresa e incluye, además de a los trabajadores y accionistas, a diversos públicos: socios comerciales y proveedores,

consumidores, autoridades públicas y ONG defensoras de los intereses de las comunidades locales y el medio ambiente, es decir, su dimensión externa.

La dimensión externa de la RSE se complejiza aún más, en el marco de las sociedades contemporáneas globales. En un mundo caracterizado por las inversiones multinacionales, la RSE debe superar también las fronteras estatales.

El rápido avance de la mundialización ha estimulado el debate sobre el papel y desarrollo de una gobernanza mundial, la definición de prácticas voluntarias en el ámbito de la responsabilidad social de las empresas puede considerarse una contribución al respecto, y será seguramente uno de los desafíos futuros de este campo (Díaz Pérez, 2011).

Las iniciativas de regulación internacional de la RSE más activas en la actualidad se desarrollan en Europa y están ancladas en el sector empresarial y privado.

Una de las prácticas más difundidas está relacionada con la International Organization for Standardization (ISO) y consisten en normas de certificación que se convierten en universales, predominantemente de interés empresarial.

Las Normas y Guías ISO refieren a un amplio espectro de preocupaciones y temáticas. La Guía ISO 26000 se dedica exclusivamente a la RSE, proporciona orientación sobre cómo las empresas y organizaciones pueden operar en una manera socialmente responsable es decir, actuar en una forma transparente y ética que contribuya a la salud y el bienestar de la sociedad.

Estas guías proporcionan orientación, al igual que los principios del mencionado Pacto Global, más que requisitos; por tanto no se basan en la obtención de un certificado como otras normas ISO relacionadas a la calidad de productos o servicios, que serán analizadas más adelante en lo concierne a los productos alimenticios.

Lo que pretenden a través de la Guía ISO 26000 es clarificar la definición de RSE, ayudar a las empresas a traducirla en acciones efectivas y compartir las mejores prácticas a nivel mundial. Se lanzaron en 2010, luego de cinco años de reuniones y negociaciones entre representantes del gobierno, ONGs, industria, grupos de consumidores y organizaciones



laborales, lo que significa que su constitución representa un consenso internacional (ISO, 2014).

Además, la Unión Europea debate, desde hace años, la adopción de una norma internacional sobre RSE. En la práctica, los códigos de conducta de las empresas multinacionales son a menudo escasamente conocidos y aún menos aplicados en los países latinoamericanos de destino de muchas de esas empresas. Las multinacionales europeas tienden a desarrollar, en los países de destino, estándares de conducta laboral y de protección ambiental inferiores a los practicados en los países de origen.

En consecuencia, la adopción de normas internacionales que trasciendan el carácter voluntario de la RSE, probablemente impacten positivamente en las sociedades menos desarrolladas y podrían contribuir a mejorar la situación de sus habitantes. No obstante, los esfuerzos de los organismos internacionales competentes y una eventual regulación internacional, no deberían llevar al desentendimiento del papel del Estado en esta temática.

Los Estados latinoamericanos en general, y el Estado nacional argentino en particular, aún no se han abocado fuertemente a la cuestión de la RSE. Las crisis sociales, políticas y económicas que se sufrieron en las últimas décadas dificultan o demoran el desarrollo de estas temáticas consideradas, tanto por los gobernantes como por la opinión pública y la ciudadanía, como menos importantes en función de la urgencia de otras problemáticas como la inseguridad, la situación económica, la inflación, entre otras. Esta misma razón es, como argumentamos anteriormente, una de las que contribuiría a centrar las acciones de RSE en un espacio más ligado a la filantropía.

En este sentido, y relacionando las conductas de las empresas multinacionales y las crisis económicas, se torna necesario referir al proceso de globalización, dado que modifica el alcance de la actividad estatal profundizando la interpenetración económica, política y cultural (Hopenhayn, 2000).

Se identifican tres tendencias en la transformación del poder del Estado. La primera es la desnacionalización, por la cual el aparato estatal nacional es reorganizado a nivel subnacional y supranacional. La segunda, una desestatización de los regímenes políticos, reflejada en la transición del concepto de gobierno estatal (government) hacia un concepto de gobierno más amplio (governance), que reposa más en formas de asociación entre organizaciones gubernamentales, paragubernamentales y no gubernamentales, en las cuales el aparato estatal tiene apenas funciones de coordinación. Y, la última tendencia, a la internacionalización del Estado nacional, expresada en el aumento del impacto estratégico del contexto internacional en la actuación estatal (Gianibelli, 2009).

En este marco, se desarrollan nuevas instituciones internacionales, las leyes, las normas y las prácticas surgen y se discuten también en el marco de la comunidad internacional, y las temáticas aparecen en primer lugar en las agendas públicas internacionales, incorporándose luego a las agendas locales.

Estos procesos pueden resultar positivos, en tanto la incorporación de la RSE puede surgir en el plano internacional y luego ser tomada por las agendas nacionales, pero puede tener la contrapartida de que se desarrollen prácticas de RSE “desarrolladas” o relacionadas al primer mundo y prácticas “no desarrolladas”, limitadas a ciertas características y condiciones de los países en desarrollo.

También el proceso de globalización es destacable en el marco teórico de este trabajo por el cambio vertiginoso y profundo que propició en cuanto a los patrones y modalidades de producción.

Las empresas multinacionales lideran la producción internacional —producción de bienes y servicios de un determinado país, controlada y administrada por empresas con sede en otro país—, y este liderazgo se concentra en los países centrales.

En efecto, las empresas en la actualidad “pueden producir en un país, pagar impuestos en otros y exigir gastos estatales en forma de creación de infraestructuras en un tercer país” (Beck, 1998, p. 19).

De la misma manera que en las últimas décadas se dieron profundos cambios en los patrones de producción de las empresas, también se modificó la gestión, los estilos de conducción y de liderazgo, las formas de comunicar y comunicarse con los diferentes públicos. Estamos asistiendo a un cambio importante de mentalidad, ya que la forma como es llevada a cabo la gestión interna en cada empresa empieza a ser un factor que cobra cada vez más relevancia para ofrecer un elemento de distinción positivo frente a las competidoras (Ballester Pastor, 2007).

En este sentido, la citada autora describe las fórmulas de gestión responsable que garantizan un trato adecuado tanto a los trabajadores, como al medio ambiente, como los nuevos caminos que se están abriendo y las iniciativas internacionales, comunitarias y estatales que pretenden incidir en el fomento de esta responsabilidad. Los beneficios de las empresas son evidentes: su producto tiene un valor añadido más y la aplicación de mecanismos de protección de los diferentes factores involucrados en el mundo de la empresa le otorgan mayor prestigio.

Si bien hasta ahora el fomento de la RSE ha correspondido fundamentalmente a algunas grandes empresas o sociedades multinacionales, ésta es importante para todos los tipos de empresa y todos los sectores de actividad, desde las PyMEs a las empresas multinacionales. El aumento de su puesta en práctica en las pequeñas y medianas empresas, incluidas las microempresas, es fundamental, porque son las que más contribuyen a la creación de puestos de trabajo.

Aunque muchas PyMEs han comenzado a asumir su responsabilidad social, sobre todo a través de su participación a nivel local, una mayor sensibilización y un apoyo más importante a la difusión de las buenas prácticas podría contribuir a fomentar la responsabilidad social entre este tipo de empresas. Las cooperativas de trabajadores y

los sistemas de participación, así como otras formas de empresas (cooperativas, mutualistas o asociativas) integran estructuralmente los intereses de otros interlocutores y asumen espontáneamente responsabilidades sociales y civiles.

Dentro de las empresas nacionales de menor envergadura, la particularidad de las empresas familiares radica en la cultura dominante basada en lo que se ha hecho antes y al grado de éxito conseguido con ese estilo. Los fundadores de la organización han ejercido siempre una fuerte influencia en la creación de la cultura inicial de la empresa porque ellos han sido o son los visionarios, los que tienen la visión de lo que la empresa debe ser (Ritter, 2008).

Como los fundadores tienen la idea original, suelen también tener prejuicios sobre cómo alcanzar las metas y los objetivos a partir de otras prácticas, más aun si estas son novedosas. Y dado que la RSE no formaba parte de las experiencias empresariales previas (coincidentes, por lo general, con la etapa de mayor crecimiento de las empresas) no se la considera como una oportunidad de crecimiento o una estrategia a desarrollar.

La cultura de las empresas familiares quedaría conformada por la interacción entre esos prejuicios de sus fundadores y la propia experiencia vivida por los primeros miembros contratados, o las nuevas generaciones familiares, quienes en base a valores y normas de la tradición familiar conformaron la historia de la organización. Así, “esa cultura es la conciencia implícita de la empresa, que surge de la conducta individual de sus integrantes y que a la vez regula, como programa colectivo” (Ritter, 2008, p. 67).

Además, las tecnologías de la comunicación y la información impactaron e impactan en el modo en que las personas viven su cotidianidad, en las modificaciones del espacio y del tiempo, modificadas vertiginosamente en las últimas décadas. Estas tecnologías muchas veces enmarcadas en una “cultura de la velocidad” (Ritter, 2008) influyen en el modo en que las personas experimentan su tiempo y, en consecuencia, el trabajo, las formas de organización, las formas de comunicación, e incluso, lo que esperan de las instituciones

con las que interactúan. Transforman también la construcción de la imagen por parte de las instituciones y las empresas.

Frente a la aparición de ciudadanos/consumidores (García Canclini, 1995) más exigentes, las organizaciones se enfrentan al desafío de un “aprendizaje organizacional” (Gore y Dunlap, 2006) que tiene que ver con la reflexión constante sobre sus prácticas, visiones y estrategias.

Según Joan Costa (2009, p. 33) “las empresas de servicios generaron una nueva cultura de servicio, basando lo principal de su negocio en la relación interpersonal entre el empleado y el cliente [...] porque el servicio son las personas”.

La exigencia es que la empresa proyecte una imagen de sí misma que recubra con sus valores todos sus productos, sus servicios y sus mensajes y la RSE cumple un papel altamente estimado por los consumidores.

Es en este marco que se asiste efectivamente a un crecimiento de las medidas de fomento de la RSE ya que cada vez más entidades intentan ofrecerse al mercado, o a la sociedad, asumiendo responsabilidades sociales o medioambientales, para que tanto éste como aquélla valoren más positivamente sus productos y servicios.

Y en este ámbito es donde incide la importancia de la obtención por parte de éstas del denominado sello de calidad empresarial que ofrece garantías respecto al proceso de gestión que ha utilizado la empresa para llegar a la obtención de un producto en concreto.

El etiquetado (tanto el de cumplimiento obligatorio como el voluntario) y la certificación de los productos, son instrumentos idóneos para dar cuenta del cumplimiento de este, cada vez más valorado, actuar socialmente responsable.

Los consumidores no sólo quieren productos buenos y seguros, sino también tener la seguridad de que se producen de manera responsable desde el punto de vista social.

En respuesta a esta tendencia, cada vez es más corriente la creación de etiquetas sociales y ecológicas por parte de distintos fabricantes, sectores industriales, ONG o administraciones. Se trata de incentivos que tienen su origen en el mercado, es decir, no son normativos, y que pueden contribuir a un cambio social positivo de las empresas, los consumidores, y por tanto en la sociedad en general.

La etiqueta de un producto sirve para identificarlo, describirlo, diferenciarlo, dar un servicio al cliente y por supuesto, también para cumplir con las leyes, normativas o regulaciones establecidas para cada industria o sector. Las que versan sobre los últimos aspectos mencionados son consideradas etiquetas obligatorias, en tanto refieren a la normativa o regulación vigente sobre cada tipo de producto, sobre procesos laborales, localización industrial, etc.

Otro tipo de etiquetas, voluntarias, son las que se enmarcan en las manifestaciones de la RSE y son las denominadas etiquetas sociales o ecológicas. Las etiquetas sociales son palabras y símbolos sobre un producto garantizando el impacto social y ético de una operación empresarial. Las etiquetas ecológicas permiten a los consumidores reconocer los productos más respetuosos con el medio ambiente, conllevan la garantía de que en la fabricación de los productos no ha habido explotación o mal uso (RSE on line, 2014).

Estas etiquetas no son objeto de verificación de la misma manera que lo son las obligatorias. A diferencia del etiquetado relativo al contenido o que incluye advertencias de seguridad, la información no puede verificarse probando el propio producto. Para ser creíbles, las etiquetas sociales y ecológicas requieren un control continuo de los lugares de trabajo efectuado con arreglo a normas acordadas.

Además, las iniciativas de etiquetado social y ecológico tienen un alcance y un impacto potencial limitados, porque se circunscriben a nichos específicos del mercado de la venta al por menor, y, por lo que respecta a las etiquetas sociales, se restringen normalmente a productos importados y sólo al alcance de consumidores de alto poder adquisitivo.

En consecuencia, y si bien su cuota de mercado está creciendo, sigue siendo relativamente reducida, lo que indica que debe mejorarse la eficacia de dichas etiquetas.

La etiqueta ecológica europea garantiza las características ecológicas de determinados productos. El número de empresas cuyos productos llevan dicha etiqueta está en aumento (EU Ecolabel, 2014).

Cada vez es más necesario debatir el valor y la conveniencia —en el contexto del mercado interior y los acuerdos internacionales— de realizar acciones públicas para conseguir que las etiquetas sociales y ecológicas sean más eficaces. A modo de ejemplo pueden citarse las iniciativas de información y sensibilización sobre las condiciones de trabajo, la promoción de las prácticas más adecuadas mediante el patrocinio de premios para las empresas, el fomento de la creación de asociaciones pluripartitas, el desarrollo de normas de etiquetado social y la utilización de la contratación pública y los incentivos fiscales para promover los productos etiquetados.

Como se ha desarrollado, la visión de la empresa respecto a su filosofía, metas y políticas, en el marco de la sociedad ha ido transformándose en la última década. El factor fundamental para este cambio está relacionado con el mayor protagonismo de los consumidores, y la fuerza trascendente que opera desde el mercado. En esta era los productos y sus responsables, son sujetos a un control exhaustivo continuo en función de valores que van más allá de la calidad y eficiencia.

A continuación vamos a hacer referencia a algunas nociones sobre el consumo.

El primer movimiento organizado de consumidores, surge hacia comienzos del siglo XX en Francia, a partir de una acción popular para solicitar la liberalización de la importación de trigo. Desde entonces se fueron conformando distintos grupos, sociales y políticos que plantean ciertas reivindicaciones ligadas a la lucha por la canasta familiar, la congelación o el control de precios, entre otros (Bianculli, 2002).

El acto de consumo, un acto en apariencia sumamente individual, deviene un acto político y de transformación social. En este sentido, la idea de consumidor implica dos dimensiones. Por un lado, un consumidor sensible y consciente de la relevancia de estos temas, quien a la hora de elegir un producto toma variables asociadas a prácticas socialmente responsables: consumidor responsable. Por otro lado, el consumidor como portador de derechos, básicamente el derecho a la información.

En nuestro país, en la última modificación de la Constitución Nacional, en 1994, se incorporan derechos que, si bien no son expresados directamente con el etiquetado y certificado de productos, ni en relación con la RSE, se relacionan con estos temas.

Por un lado, en el artículo 41, que establece el derecho a “[...] un ambiente sano, equilibrado, apto para el desarrollo humano y para que las actividades productivas satisfagan las necesidades presentes sin comprometer las de las generaciones futuras”.

Por otro lado, el artículo 42, que establece que consumidores y usuarios “[...] tienen derecho, en la relación de consumo, a la protección de su salud, seguridad e intereses económicos” (Constitución de la Nación Argentina, 1994).

El mayor volumen de información y la velocidad de las comunicaciones dotaron al consumidor de poder. Estando informado el consumidor puede elegir de forma más eficiente y defender sus intereses. Esto no solo significa el interés individual respecto al producto/servicio, sino también conocer la empresa/marca y evaluar los procesos con los que se elaboran.

El consumidor con conocimientos que se involucra y moviliza es un consumidor responsable y solidario con el medio ambiente y la sociedad. En este marco, adquiere sentido la noción de información como poder.

En Europa se utiliza la expresión “Consumo responsable” para aludir a la toma de conciencia del poder que tienen los consumidores. Estos devienen entidades económicas y tienen un papel importante a desempeñar, junto con las empresas y las instancias de regulación del mercado. Desde esta perspectiva, el acto de consumo significa actuar y



movilizarse para poder acceder a una información clara que promueva la evolución de las leyes y presione a las empresas para que todo el mundo tenga los medios necesarios para consumir productos de buena calidad en todo el mundo (Consumo Ético, 2001).

El “consumo social o solidario” aparece ligado a la idea de que el acto de consumo debe atender no sólo a nuestro bienestar personal, sino también tomar en consideración el bienestar colectivo, es decir, su impacto sobre el ecosistema y la sociedad en general. Se relaciona con el comercio justo: se trata de pagar lo justo por el trabajo realizado, ya sea que se trate de un producto nacional o de uno elaborado en otros países.

En lo que hace al “consumo ético”, éste parte de una crítica hacia el consumismo y la sociedad de consumo y busca sentar la idea del consumo en la ética, es decir, en la definición de criterios para juzgar el bien y el mal. Fundamentalmente, destaca la dimensión relacional de este acto a partir de la solidaridad. En otras palabras, el consumo ético tiene como objetivo reconstituir los hábitos a fin de lograr una mejoría cualitativa de las condiciones de trabajo, del medio ambiente, de la salud y de la educación, mediante el fomento de un estilo de vida ecológicamente prudente y socialmente justo. El consumo ético se enmarca también en el concepto de una ciudadanía plena donde están garantizados todos los derechos: civiles, políticos y sociales (Consumo Ético, 2001).

La producción, distribución y consumo de alimentos engloba a un gran conjunto de empresas en diversos sectores económicos, los que abarcan desde industrias proveedoras de insumos, equipos y servicios para la producción agrícola, hasta las diversas formas de consumo individual y colectivo. Esta configuración no ha permanecido inalterada a lo largo de la historia: la moderna producción de alimentos dista mucho de la época preindustrial, en la que el productor rural era el principal responsable de la actividad agropecuaria y la producción de insumos e implementos agrícolas para llevarla a cabo, y de la producción de alimentos a través de procesos artesanales.

En la actualidad, los alimentos son el resultado de la actividad interrelacionada e interdependiente de muchos actores operando en distintas etapas productivas, industriales, comerciales, de servicios, de transporte y de distribución.

Es importante destacar también las corrientes o estilos de vida naturalistas, con cada vez mayor cantidad de adeptos, dado que se constituyen en un público particular de alimentos y en consumidores con cierta especificidad.

Como vimos, son numerosos los factores que impulsan al avance de la RSE: las nuevas inquietudes y expectativas de los ciudadanos y de los consumidores, los poderes públicos y económicos en el contexto de la globalización y el cambio industrial a gran escala; los criterios sociales que influyen cada vez más en las decisiones de inversión de las personas o las instituciones tanto en calidad de consumidores como de inversores, la preocupación cada vez mayor sobre el deterioro medioambiental provocado por la actividad económica, la transparencia de las actividades empresariales propiciada por los medios de comunicación y las modernas tecnologías de información y comunicación (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001, p. 4.).

Atentos al contexto globalizado, al desarrollo y competencia empresarial, a las definiciones de RSE analizadas, la práctica del etiquetado y la certificación de los productos se convierte en una actividad interesante de abordar en tanto redundaría en beneficios para las empresas, los consumidores, los Estados y las sociedades en general. Su novedad y su escaso desarrollo en nuestro país lo convierten en un tema pertinente de ser indagado; mientras que el potencial y los beneficios para las empresas y los miembros de la sociedad permiten justificar su elección.

## **Capítulo 2. Aspectos metodológicos y conceptos fundamentales**

En este capítulo se presentan los aspectos metodológicos, enfatizando en el estudio de caso, técnica proveniente del paradigma de investigación cualitativa. En el segundo apartado se describen los conceptos fundamentales relacionados a la RSE, distinguiendo el impacto que genera en los distintos ámbitos: social, económico y ambiental.

### **2.1. Aspectos metodológicos**

El propósito de este trabajo es reflexionar sobre las manifestaciones de la RSE, fundamentalmente en las empresas gastronómicas de origen familiar en la Argentina.

El interés está en acercarse, a partir de la bibliografía, a una de las dimensiones de la RSE menos abordadas, tanto teóricamente como en la práctica, vinculada a la calidad e información de los productos.

El objetivo es explorar y describir las diversas manifestaciones de la RSE asumidas por las empresas gastronómicas familiares en Argentina, utilizando como caso de estudio la experiencia de Porte Maillot S.A.

Metodológicamente el estudio es exploratorio y está basado tanto en fuentes secundarias, como en información provista por la empresa analizada.

El estudio de casos se inserta en la tradición de la investigación cualitativa, referente del paradigma interpretativo. Pretende “erigir un saber en torno a la particularidad individual” (Serrano Blasco, 1995, p. 204).

En ese sentido, siguiendo a Vasilachis de Gialdino (2007, p.219) “el estudio de caso consiste en el abordaje de lo particular priorizando el caso único, donde la efectividad de la particularización reemplaza la validez de la generalización”.

Esto significa, que las conclusiones aplican al caso analizado, no pretenden ser generalizadas ni aplicarse a otro caso.

Se considera que es un abordaje metodológico adecuado para el presente trabajo, dado que en su categoría de ensayo pretende aportar una reflexión sobre una dimensión

novedosa de la RSE más que la descripción y generalización de lo que sucede en el ámbito empresarial.

El caso analizado se corresponde al de una empresa de índole familiar, en la cual la cultura dominante se debe a lo que se ha hecho antes, al grado de éxito que han conseguido los fundadores de la organización, y en consecuencia, existe cierta reticencia o prejuicios sobre otras modalidades de gestión, o visiones sobre la práctica empresarial, de difusión más reciente (Ritter, 2008).

La RSE es una de esas modalidades no utilizadas por los fundadores de las empresas para desarrollar el negocio, más aún en los aspectos aquí analizados ligados al etiquetado y a la información de los productos, que son también los aspectos de la RSE más novedosos en el contexto nacional.

## **2.2. Conceptos fundamentales**

En primer lugar, y utilizando un mapa para su mejor comprensión, se ubica la RSE en un plano conceptual. Este recurso pretende mostrar globalmente las diversas dimensiones y el contexto de la sociedad contemporánea caracterizada en el capítulo anterior, como así también las diversas cadenas implicadas específicamente en el rubro de la gastronomía que se interrelacionan con aspectos de la RSE.

La mención a las diversas cadenas involucradas pretende ubicar la situación particular de una empresa en el plano de las relaciones comerciales, dando cuenta de la importancia que adquieren las diversas dimensiones de la RSE y el logro de la articulación empresarial para su desarrollo; lo cual sería favorecido si se desarrollara una legislación común (Imágenes seleccionadas, p.88).

Se recuperan en este mapa conceptual los aspectos contextuales y los actores involucrados en el análisis de la RSE abordados anteriormente, y algunos de los impactos que genera en los distintos ámbitos: social, económico y ambiental.

En cuánto a los actores, según Álvaro Orsatti (2009, p. 53) “el término RSE está hoy competido por distintos actores económicos, sociales y políticos”. Esta situación genera una variedad de enfoques que sintetiza en la siguiente tipificación, aclarando no obstante que se acumulan y coexisten.

Uno de los tipos refiere a la Responsabilidad económica: las empresas tienen como función principal producir los bienes y servicios demandados por la sociedad y venderlos obteniendo beneficios para sus propietarios y accionistas. Uno de los principales referentes de este enfoque es Milton Friedman.

Otro tipo, la Responsabilidad corporativa o empresarial, implicaría una estrategia de negocios basada en la filantropía y la caridad, aplicada a acciones asistencialistas, sustentada en que las empresas tienen el deber moral de que sus ganancias ayuden a los grupos menos favorecidos. Complementariamente, estas acciones mejoran la imagen de la empresa ante la sociedad. Históricamente, la RSE surgió de la mano de la filantropía empresarial como “aquellas actividades que las instituciones realizaban con fines asistenciales hacia la sociedad” (Etkin, 2009, p. 1).

Por último, la RSE como cultura empresarial, en tanto las empresas deben generar riquezas para todos los actores con los cuales se relacionan, y contribuir así al desarrollo de la sociedad en la que actúan. Por esta vía se incorporan nuevos elementos: una vinculación con los derechos humanos, y la presencia destacada de una RSE interna, principalmente respecto de los trabajadores (también de los accionistas), que se combina con la RSE externa (Orsatti, 2009, p. 53).

Los actores involucrados, de acuerdo al enfoque asumido y su posición en el escenario social, privilegiarán una postura sobre otra y conforme a ello desarrollarán sus acciones. Sin lugar a dudas, como fue desarrollado anteriormente, dos actores prioritarios en la conceptualización y puesta en práctica de la RSE son las empresas y los consumidores.

No obstante, un papel importante lo cumplen también las organizaciones reguladoras mencionadas en el capítulo anterior (OIT, ISO, entre otras) y los gobiernos, en tanto a través de normativas pueden consolidar el desarrollo de diversos aspectos de RSE.

En la Argentina, una de las estrategias gubernamentales actuales está centrada en la RSE y el trabajo decente, considerando que:

[...] la situación del trabajo en el mundo se ha deteriorado desde el colapso de las finanzas en 2008, puesto que ha crecido la tasa de desempleo global, el desequilibrio de género y etéreo en la distribución del acceso al empleo se ha agudizado, así como el empobrecimiento general de los trabajadores. En consecuencia, la responsabilidad social puede ser el argumento para construir un diálogo social por las relaciones laborales en una perspectiva más constructiva aún de lo que ha sucedido hasta el momento (Salinas, 2011, p. 28).

La iniciativa del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación en este ámbito consiste en poner en marcha una Red de Responsabilidad Social Empresaria y Trabajo Decente y analizar las prácticas de las empresas participantes.

Al visualizar el mapa conceptual antes referido se evidencia la multiplicidad de aspectos sobre los cuales se fue desarrollando la RSE, desligándose de las acciones de voluntariado iniciales.

Sobre algunos de esos aspectos no hay consenso ni perspectivas unívocas. Por ejemplo, las acciones de comunicación de Responsabilidad Social. Estas acciones se enmarcan dentro de lo que en el ámbito de la comunicación institucional se denominan acciones para la comunidad, con otras acciones similares como patrocinio, mecenazgo, marketing cultural, marketing social, etc. (Etkin, 2009). No hay una postura definida sobre la difusión de acciones de RSE: algunos las alientan, otros consideran que deber ser una comunicación razonable y otros opinan que no debe comunicarse este tipo de acciones. Más allá de que cada empresa opte por una postura, siguiendo a Etkin (2009, p.6) “se considera fundamental enmarcar la difusión masiva empresarial dentro del concepto de responsabilidad comunicativa”. Con este concepto alude, por un lado, a considerar que toda comunicación empresarial influye en la cultura por lo cual es fundamental establecer

y definir los contenidos que la empresa comunica. Y, por otro lado, “que las compañías proponen y propician determinados valores en sus comunicaciones que si contradicen a los propios pierden credibilidad no sólo en el ámbito público sino en el espacio interno” (Etkin 2009, p.6).

También puede haber variaciones en tanto si la RSE se comunica externamente, es decir a la comunidad, a través de diversos soportes, o internamente, solo a los empleados. Una de las herramientas más difundidas es el balance social, en el cual se reporta generalmente en forma anual lo producido voluntariamente por la empresa en el marco de sus acciones de RSE, “busca comunicar el éxito de o lo desafíos de sus estrategias socioambientales, así como la coherencia ética de sus operaciones” (Balance Social y Comunicación de la Empresa a la Sociedad, 2006, p. 7).

Otro aspecto analizado por Etkin desde la comunicación, es la presencia del tema en la prensa, arribando a la conclusión de que la RSE no es tema de agenda en los principales diarios del país, cuando aparece es en secciones específicas relacionadas a los aportes que las empresas hacen a la comunidad (Etkin, 2009).

Un concepto que genera múltiples debates y que es necesario distinguir de la RSE es el de Marketing social. Considerando su definición, el marketing social “es la serie de actividades que tiene por objeto la modificación de opiniones, actitudes o comportamientos por parte de ciertos públicos con el objeto de mejorar alguna situación social y/o medioambiental” (Expoknews, 2010).

La RSE, tal como se señalara anteriormente es una estrategia de gestión empresarial que tiene en cuenta la rentabilidad, pero también la sociedad en la que se inserta y el medio ambiente.

En este sentido mientras que el marketing social es marketing, para ejecutarse se establecen objetivos, mercados meta, pruebas de portafolio, focus group, ejecuciones en canal, medios, mediciones (Expoknews, 2010). La RSE, en cambio, es una estrategia permanente transversal a todas las áreas de una organización.

Incluso, podemos hablar de la Responsabilidad Social del Marketing, en tanto una filosofía basada en principios y valores de contenido ético que guía esa actividad.

Según esta filosofía, todas las personas e instituciones que desempeñan alguna actividad vinculada al marketing, o de soporte al mismo, deberían tomar decisiones considerando no sólo las metas de venta, de utilidades y de participación de mercado de la empresa, sino también, y de manera prioritaria, las necesidades y deseos de corto y largo plazo del consumidor, contribuyendo así no sólo a mejorar su bienestar, sino también a elevar la calidad de vida de la sociedad en general (Vives y Peinado-Vara, 2011, p. 101).

Steiner (2013) describe diversas técnicas de relaciones con la comunidad que una empresa puede desarrollar, entre las que se destacan: las donaciones (ceder recursos financieros u otro tipo en forma puntual, sin contrapartida, que puede ser directa, es decir, la realiza la empresa, o indirecta a través de una Organización no gubernamental); los premios, ayudas y becas (que apuntan a destacar y apoyar a futuros talentos en diversas actividades culturales, académicas, artísticas, etc.); la contratación social (consistente en contratar laboralmente a personas con alguna dificultad o excluidas); el patrocinio (esto es, brindar ayuda económica a una actividad mediatizada y generalmente con fines culturales) y el voluntariado (que consiste en que los empleados de la organización trabajen por una causa específica de manera voluntaria y en su tiempo libre).

En referencia al impacto ambiental, puede señalarse que esta preocupación se vincula a la idea de desarrollo sostenible elaborada a finales de los años ochenta y aceptada por la Cumbre de la Tierra de Río en 1992. Desde esta dimensión de la RSE se entiende que las medidas beneficiosas para el medio ambiente también pueden serlo para el rendimiento financiero de la empresa. Este componente completa la definición de RSE señalada en el marco teórico, es decir, “este pensamiento fue el causante de la rápida y difundida aceptación de la idea de «triple fundamento», en la que se vincula el rendimiento financiero de las empresas con su rendimiento medioambiental y social” (Justice, 2003, p. 11).



En este sentido, un aspecto a cumplir es el relacionado con la legislación vigente en cada país en temas referentes a protección del medio ambiente, las cuales serán analizadas en el capítulo dedicado a los marcos legales y normativos.

Otras medidas o indicadores que dan cuenta de la dimensión medioambiental de la RSE son la recolección selectiva de residuos (identificando en diferentes recipientes papel, vidrio, metal, plástico y material orgánico); la economía en el consumo de papel (se utilizan anverso y reverso de las hojas); la reducción del consumo de energía (mejoras en la iluminación natural, artefactos electrónicos de menor consumo de energía, dispositivos para cortar la energía cuando algún artefacto no estuviera en uso); la reducción del consumo de agua (canillas con cierre automático, descargas con volumen reducido); política de compras a proveedores que no perjudiquen el medio ambiente (IARSE, 2008). En empresas de mayor escala se considera la realización de estudios de impacto ambiental y de educación ambiental en los empleados.

Para la institucionalización de la RSE se proponen diversas herramientas. González Esteban y García Marzá (2006) presentan algunas que resultan interesantes para la dimensión de la RSE destacada en este ensayo. Una de ellas es la definición e implantación de un código ético, un documento formal donde se expresa la voluntad y la disposición de la empresa para el reconocimiento y satisfacción de todos los intereses en juego. Se propone una estructura del código ético en tres partes, en las cuales se especifiquen los principios guía de la corporación, el compromiso con valores que sean capaces de desarrollar los principios guía y la determinación de compromisos concretos por parte de la corporación.

Otra herramienta consiste en el desarrollo de planes de comunicación interna del código ético, así como programas de formación a todos los trabajadores de la empresa acerca del código ético y las implicaciones que éste tiene en la toma de decisiones cotidiana.

Se analizarán en posteriores capítulos los aspectos vinculados al plano normativo y legal y a los sistemas y certificaciones de calidad, los cuales sumados a los descriptos en este apartado, conforman los diversos aspectos de la RSE.

### **Capítulo 3. La situación actual de la Responsabilidad Social Empresaria en el mundo**

Como fue mencionado anteriormente, la RSE se ha convertido en un concepto cada vez más importante, en el marco general de la globalización, el consumo y el cuidado del medio ambiente. En este capítulo se describe la situación en Europa, en Estados Unidos y en América Latina destacando las características particulares de las regiones de acuerdo a los diferentes desarrollos históricos y socioeconómicos, tanto de la industrialización, como de las empresas y sus prácticas.

#### **3.1. La Responsabilidad Social Empresaria en Europa**

Las prácticas socialmente responsables no son completamente nuevas. Ya desde 1850, en Europa, algunos empresarios se preocuparon por la salud de los empleados, la vivienda, la educación, entre otros aspectos. Estas conquistas mínimas son reclamadas luego con el surgimiento y la consolidación del sindicalismo organizado.

El diálogo entre trabajadores y capitalistas, y la lucha sindical, concluirán en conquistas laborales y sociales que tomarán forma institucional con el establecimiento de la Organización Internacional del Trabajo y los diversos sistemas de derechos laborales.

Saltando en el tiempo, y ubicándonos ya en la década de 1990, las empresas son obligadas a atender a un nuevo interlocutor de sus negocios: la opinión pública, que se manifiesta con boicots, denuncias y otras medidas.

Europa es una de las regiones donde se ha desarrollado con mayor intensidad la RSE. Los países nórdicos, como Suecia o Finlandia, encabezan los rankings de RSE y sostenibilidad (Fernández Martín et al, 2006, p. 3).

Las políticas en la Unión Europea (UE), han sido impulsadas por los países miembros, desarrollando numerosos trabajos, foros y grupos de fomento y promoción de la RSE. Entre algunos de sus principales hitos pueden destacarse, en el año 2000, el Consejo Europeo de Lisboa, que marca el objetivo estratégico de convertir a la Unión Europea en

la economía más competitiva y dinámica del mundo, destacando el crecimiento sostenido, la mejora del empleo y una mayor cohesión social.

Luego, en el año 2001, se publica el Libro Verde anteriormente citado, que fomenta un marco de referencia de la RSE.

En el año 2002, la Comisión Europea presenta la comunicación “RSE: una contribución empresarial al desarrollo sostenible”. A esa comunicación le siguieron otras en 2006 y 2011, con el propósito de analizar la situación y estimular y potenciar la RSE.

En 2007, el Parlamento Europeo publicó la resolución “La RSE: una nueva asociación”.

En la actualidad, fomentar la RSE “refleja la necesidad de defender valores comunes y aumentar el sentido de la solidaridad y la cohesión” (Comisión de las Comunidades Europeas, 2006, p. 2).

Tal como se señala en el comunicado de la Comisión de Comunidades Europeas, desde el fin de la Guerra Fría la economía de mercado prevalece en el mundo, dándole a las empresas más oportunidades de desarrollo a la vez que la necesidad de “ponerse límites y movilizarse en interés de la estabilidad social y el bienestar de las sociedades democráticas modernas” (Comisión de las Comunidades Europeas, 2006, p. 2).

Reconociendo la voluntariedad que implica el concepto de RSE, y lo que las empresas ya han desarrollado en esta práctica, la Comisión creó la Alianza Europea para la RSE con el objetivo de colaborar con las empresas europeas a consolidar e incrementar la práctica, sin importar el tipo o tamaño de la empresa. La Comisión anima a aquellas que apoyan a la Alianza a que pongan la información sobre la RSE a disposición de las partes interesadas para reforzar la transparencia, la visibilidad y la credibilidad de las prácticas de la RSE. Para fomentarla, la Alianza realiza actividades fundamentalmente en tres ejes que pretenden aumentar la sensibilización de la RSE, mejorar su conocimiento y comunicar sus avances; ayudar a integrar la RSE y a desarrollar coaliciones abiertas de cooperación; y garantizar un entorno favorable a la RSE.

Pero el hecho de que sea voluntaria no implica que deba entenderse en términos filantrópicos, como sostienen González Esteban y García Marzá:

[...] debiera entenderse que existe una conciencia, por parte de las organizaciones empresariales, de integrar en el corazón de la estrategia empresarial la preocupación por los valores y principios de carácter social y medioambiental, así como la atención a intereses o expectativas que poseen todos los interlocutores que con ella se relacionan (González Esteban y García Marzá, 2006, p.161).

Si bien desde la Alianza destacan que las prácticas de la RSE no substituyen a la política, consideran que pueden contribuir a lograr objetivos tales como mercados laborales integrados, inversión en el desarrollo de capacidades y aprendizaje permanente, utilización racional de los recursos naturales, y, un objetivo destacable a los fines de este ensayo, “mejoras en la sanidad pública, fruto de iniciativas voluntarias de las empresas en áreas tales como la comercialización y el etiquetado de productos alimenticios y sustancias químicas no tóxicas” (Comisión de las Comunidades Europeas, 2006, p. 4).

Otro de los avances de esta región en la RSE es la creación del Foro Multilateral sobre la RSE en la Unión Europea (UE). Este Foro reunió a representantes de empresas, sindicatos y sociedad civil, y los miembros consideran que habría que seguir reforzando el papel de los trabajadores, las ONG, los consumidores, los inversores y las autoridades públicas con el fin de desarrollar cada vez más este concepto y aumentar el desarrollo sostenible. Otro aspecto importante que considera este documento es la actuación de las empresas europeas en otras regiones del mundo, recomendando que operen con arreglo a los valores europeos y a las normas internacionalmente aceptadas, cuestión que, como señaláramos en el primer capítulo, suele no ser habitual en tanto algunas empresas operan con otras condiciones en los considerados países subdesarrollados en los cuales asientan sus filiales.

Una de las medidas propuestas para fomentar la extensión de las prácticas de la RSE es de importancia para los temas abordados en este ensayo, referida a la información de los consumidores y la transparencia:

Los consumidores desempeñan un papel importante en la oferta de incentivos para una producción y una conducta empresarial responsables. Se espera que elijan de forma crítica y fomenten los buenos productos y las buenas empresas. Actualmente, a los consumidores les falta información clara sobre el rendimiento social y ambiental de bienes y servicios, incluida la información sobre la cadena del suministro. La Comisión estudiará, consultando con todos los interesados pertinentes, la necesidad de más medidas voluntarias para alcanzar los objetivos de transparencia e información de los consumidores, incluso en cuestiones de salud pública. (Comisión de las Comunidades Europeas, 2006, p. 7).

Rodríguez Sánchez (2005) al reseñar la perspectiva de la RSE desde los consumidores señala que las empresas transnacionales históricamente han aplicado una doble moral en sus políticas, intentando garantizar los derechos básicos de los ciudadanos en sus países –en los que existen movimientos sociales con fuerte presencia social (sindicatos, consumidores, ecologistas, de derechos humanos)– y en los países en los que se instalan, como consecuencia de una menor regulación legal, intentan debilitarlos y aprovechar la falta de derechos.

Los consumidores no solo tienen derechos, sino que tienen la responsabilidad de

[...] promover, garantizar e incentivar a las empresas y las prácticas comerciales responsables, fiscalizando, evaluando, exponiendo y presionando a las empresas, velando por una mejor información hacia los consumidores, y una mayor conciencia de los problemas, así como fomentando nuestra demanda por bienes producidos de una manera socialmente responsable (Rodríguez Sánchez, 2005, p. 102).

A partir de 1990 comenzaron a desarrollarse algunos cambios basados en el desarrollo de la sociedad civil y el posterior impulso de derechos de los ciudadanos. Posteriormente los ciudadanos empezaron a exigir un modelo nuevo de práctica empresarial.

La organización mundial de consumidores *Consumers Internacional* promueve el comportamiento ético de las empresas internacionales desde hace varias décadas.

Cabe destacar, por último, que si bien las descritas son las líneas generales de desarrollo de la RSE en la región, los distintos países se pueden encuadrar en distintos modelos de actuación gubernamental en el ámbito del desarrollo de políticas públicas de promoción de la RSE. Los modelos referidos por Gallo (2008) son cuatro: el *partenariado* (caracterizado por una estrategia compartida entre sectores sociales), el *de Empresa en*

la comunidad (centrado en políticas de “soft-intervention” para fomentar la implicación de la empresa en la comunidad), el de Sostenibilidad y ciudadanía (con carácter regulador, busca el acuerdo social y el desarrollo sostenible) y el Ágora (sostenido por la creación de grupos de debate en los que participan los diferentes actores sociales para proveer el consenso público sobre RSE) (Imágenes seleccionadas, p. 89).

Según Bigne y Currás-Pérez (2008), que toman como fuente el informe “La acción social según el ciudadano” (Fundación Empresa y Sociedad, 2005), el porcentaje de ciudadanos residentes en España que son capaces de mencionar el nombre de una empresa destacada por su acción social pasó del 4% en 2003, al 20% en 2005.

Destacan a continuación que algunas investigaciones de marketing han reportado que el 38% de los consumidores europeos opinan que el compromiso social de una empresa es muy importante a la hora de decidir comprar sus productos o servicios, y un 46% lo consideran bastante importante, cifras que significarían una amplia mayoría de la ciudadanía se encuentra interesada en este tema.

Para la mayoría de los consumidores europeos, el comportamiento social de una empresa influye en las decisiones de compra. En consecuencia, este hábito crea novedosas e interesantes perspectivas comerciales, ya que un número considerable de consumidores afirma estar dispuesto a pagar más por tales productos.

Algunas de las cuestiones que más preocupan a los consumidores europeos son la protección de la salud y la seguridad de los trabajadores, el respeto de los derechos humanos en el funcionamiento de la empresa y en toda la cadena de suministros (por ejemplo, la no utilización del trabajo infantil) y la protección general del medio ambiente.

En síntesis, tanto por el desarrollo de las prácticas empresariales, como por el amplio desarrollo de movimientos de consumidores y de la sociedad civil que instan al desarrollo

de prácticas de RSE, Europa se consolida como la región más desarrollada en lo referente a esta temática.

### **3.2. La Responsabilidad Social Empresaria en Estados Unidos**

Mientras el Libro Verde de la Comunidad Europea fomenta los negocios realizados en forma socialmente responsable, en Estados Unidos predomina el modelo filantrópico. Históricamente en Estados Unidos ha tenido un valor muy importante la filantropía empresarial, promovida fundamentalmente por las ventajas fiscales asociadas a las donaciones de este tipo (Peral, 2005).

Arroyo Laguna, en coincidencia con esta perspectiva, señala que en Estados Unidos, se percibe a la RSE como una necesidad del mercado capitalista tendiente a diferenciar a aquellas empresas que aplican medidas para beneficiar a la sociedad con el objetivo de elevar las ventas de sus productos. Se la presenta, según la opinión de este autor, como un “costo de oportunidad” (Arroyo Laguna, 2012, p. 4), en tanto persigue un impacto económico en las operaciones de las empresas.

Siguiendo los datos de Giving USA Foundation señala que en 40 años (período entre 1964-2004) las donaciones de las fundaciones de Estados Unidos se incrementaron en 200% (Arroyo Laguna, 2012, p.5.). No obstante, esta tendencia a la filantropía corporativa ha ido perdiendo peso con el tiempo y las contribuciones en forma de donación han descendido en una tasa aproximada del 15%. El porcentaje promedio de las donaciones respecto al PBI de EE.UU. es del 2% (Arroyo Laguna, 2012, p.5.).

Estos datos visibilizarían un cambio de perspectiva, de la visión utilitaria hacia fórmulas que justifiquen su interés ante los accionistas principalmente.

En parte, esto se está dando “porque existe un movimiento en la sociedad empresarial, empujado por grupos de interés, mayoritariamente empleados y accionistas, que apuestan más por una verdadera responsabilidad social y menos por una participación caritativa con fines de tipo fiscal y promocional” (Peral, 2005).



También se ha iniciado un desarrollo del marco regulatorio debido principalmente, a algunos escándalos corporativos de los últimos años, cuyo caso emblemático es Enron. Brevemente, recordemos que se trata de una compañía energética sobre la cual, a finales del año 2001, se reveló que su condición financiera estaba sustentada por una contabilidad fraudulenta, ya que desde hacía varios años utilizaban técnicas de ingeniería financiera para modificar su contabilidad. La ley Sarbanes-Oxley (de 2002) tiene por objetivo monitorear a las empresas que cotizan en la bolsa de valores, estableciendo controles más exhaustivos y auditorías con el fin de proteger a los inversores.

Caracteriza a este país un menor compromiso explícito de la empresa hacia los accionistas en temas medioambientales y sociales, debido al alto nivel de litigación existente en el país. Esto provoca que:

[...] la adhesión al Pacto Mundial de Naciones Unidas haya tenido menos éxito en Estados Unidos, ya que a nivel empresarial no se quieren adquirir compromisos a largo plazo que puedan verse incumplidos o que afecten a la rentabilidad. La decisión de no suscribir el acuerdo de Kioto por parte de la Administración estadounidense, refleja también un interés global de las compañías de no querer asumir los costes que una mejora de las condiciones ambientales pudiera tener sobre sus cuentas de resultados (Peral, 2005).

En síntesis, en Estados Unidos, las decisiones sobre RSE responden más a una estrategia en el corto plazo, basada en incentivos fiscales y ligado a las acciones de las empresas; con un reciente desplazamiento a la transparencia y el control contable de las empresas para evitar la corrupción y el fraude.

### **3.3. La Responsabilidad Social Empresaria en América Latina**

La responsabilidad social del empresario es un tema que podría considerarse presente en la región latinoamericana desde principios del siglo XX, aunque el vínculo tradicionalmente reconocido como la primera relación entre la empresa y la sociedad es la filantropía.

Por el contrario, la concepción de la RSE formando parte de la gestión de negocios es un tema con pocos años de presencia en la región, las principales iniciativas se iniciaron en

la década de los noventa (Correa, Flynn, y Amit, 2004, p. 7). El país cuyo avance en el tema es el más destacado es Brasil.

Existen varios obstáculos en Latinoamérica que impiden un mayor desarrollo de la RSE: debilidad institucional, una legislación que no acompaña y la falta de convencimiento o escepticismo sobre los beneficios empresariales de las prácticas responsables. En términos generales, en América Latina, las prácticas socialmente responsables se desarrollan de manera espontánea y fragmentada, son manifestaciones esporádicas. Si bien faltan mecanismos y métodos de medición y evaluación de sus resultados e impactos, existen avances y experiencias concretas en pos de instalar prácticas socialmente responsables (Vives y Peinado-Vara, 2011).

Dos organizaciones se encargan de desarrollar el tema de RSE con cubrimiento regional: la red EMPRESA y la red regional del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (World Business Council for Sustainable Development, WBSCD) (Correa et al., 2004, p. 9).

La red EMPRESA es una alianza de organizaciones empresariales que promueven la RSE, surgió a partir de una conferencia organizada en 1997 por Business for Social Responsibility (BSR) de San Francisco. El propósito es ser un vínculo o red virtual que conecte a las diferentes organizaciones que promueven la RSE en las Américas. Actualmente cuenta con doce miembros en once países (Imágenes seleccionadas, p. 90), y la meta es tener una filial en cada país del continente (Correa et al., 2004).

Para EMPRESA, la RSE es una visión de negocios que integra el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente. La misión de esta organización es apoyar a las empresas a compatibilizar la rentabilidad y el impacto social y medioambiental, a través de la adopción de la RSE como base de su estrategia de negocios.

EMPRESA apoya el cumplimiento de este objetivo a través de diferentes líneas de trabajo. Se destacan el Fortalecimiento institucional, a través del cual ayuda al desarrollo de organizaciones locales que promuevan el tema de la RSE; la formación de redes de trabajo y colaboración, para facilitar la interacción entre empresarios, ONG, gobiernos, academia y organizaciones multilaterales; y, la educación e intercambio de información, difundiendo información acerca de las políticas, programas y herramientas para ayudar a las empresas a que comprendan e implementen prácticas de responsabilidad social (Correa et al., 2004).

Por su parte, el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible —WBCSD por sus siglas en inglés— es una coalición de 165 compañías multinacionales comprometidas con la promoción del desarrollo sostenible, entendido como el liderazgo de negocios por medio de éxito financiero, manejo ambiental y responsabilidad social. Sus miembros representan más de 20 sectores de la economía mundial y provienen de más de 30 países (Correa et al., 2004). Los países latinoamericanos miembros de este Consejo son once (Imágenes seleccionadas, p. 91).

Tanto las líneas prioritarias en RSE, como las acciones y los actores involucrados varían de acuerdo a los países. Así, por ejemplo, mientras que en Brasil se consideran prioritarias las líneas de educación, responsabilidad ambiental, involucramiento comunitario y corrupción, en México prima la ética empresarial y la calidad de vida al interior de las empresas. En Perú existe una variedad de iniciativas sobre la RSE en el sector de ONG y academia (Correa et al., 2004).

En un estudio sobre las percepciones de consumidores y ejecutivos de empresas acerca del estado de la RSE en América Latina se señala que la dimensión de la RSE “Consumidores y usuarios” fue la mejor evaluada tanto por ejecutivos (80%) como por consumidores (56%) en 2011. En segundo lugar, se encuentra la dimensión “Relación

con los trabajadores” (ejecutivos 79%, consumidores 52%); mientras que “Toma de decisiones y transparencia” continúa siendo la peor evaluada desde 2009.

Sin embargo, al preguntar a los consumidores ¿Con qué temas relaciona la RSE?, la primera opción mencionada es “Toma de decisiones y transparencia” (30%), “Relación con los trabajadores” (19%), “Medio Ambiente” (17%), “Relación con la comunidad” (15%), “Consumidores y usuarios” (11%).

En el mismo estudio de la Red Forum Empresas al consultar sobre la preferencia de comprar un producto elaborado con prácticas sociales y ambientalmente responsables, aunque tuvieran un precio mayor, el 95% respondió que sí, y el restante 5% que no.

Al indagar cuanto más estaría dispuesto a pagar, el 66% respondió entre un 6% y un 20% más, el 26% de los encuestados respondió que menos del 5%, el 6% pagaría entre un 21% y un 60% más, y sólo el 2% pagaría más del 61%.

No obstante, frente a la frase “Ud. cree que los consumidores de su país prefieren los productos socialmente responsables” el 65% de los encuestados respondió que no.

Esto sugiere que en Latinoamérica coexisten una actitud favorable hacia el consumo de productos socialmente responsables, y la creencia de que esta actitud no es generalizada o compartida por los consumidores de la región. Las razones pueden relacionarse con las dificultades para la masificación de este tipo de producto o las complejidades que se presentan a la hora de comunicar los argumentos que hacen responsable un producto, entre otras. (Kowszyk, Covarrubias y García, 2011, p.48).

Un dato interesante del mismo estudio es el nivel de confianza por sectores, los consumidores indicaron tener un 70% de confianza en las entidades de la sociedad civil, casi un 60% de confianza en las empresas, y sólo el 44% de confianza en los gobiernos.

Por último, en cuánto al marco legal, al consultarles que tan favorable es este para el avance de la RSE, no hubo prácticamente diferencias entre ejecutivos y consumidores, mientras que en el primer grupo el 51% afirmaba, el 49% lo negaba; en el segundo grupo el 52% respondió afirmativamente y el 48% negativamente.

Este aspecto no es menor y apoya con datos cuantitativos el argumento que indica la importancia de avanzar en acciones concretas respecto de quienes toman las decisiones

en las empresas, con qué criterios lo hacen, y cómo estas decisiones están apoyando el desarrollo de la región (Kowszyk et al., 2011, p.29).

Otro de los hallazgos de este estudio es que tanto ejecutivos como consumidores consideran más avanzadas en el desarrollo de la RSE a las empresas multinacionales en comparación con las nacionales. Aunque, también opinan que los últimos dos años fueron las empresas nacionales las que más mejoraron, en oposición a las filiales de multinacionales. Esto refleja “una leve tendencia a nivel regional a valorar positivamente los avances de las empresas locales” (Kowszyk et al., 2011, p.33).

El 55% de los ejecutivos que respondieron esta encuesta indicaron que sus empresas cuentan con una política o estrategia de RSE escrita y difundida. Esta práctica fue más mencionada en Uruguay, Colombia, Honduras y El Salvador y, en menor medida, en Panamá, Argentina y Brasil (Kowszyk et al., 2011, p.39).

Específicamente en la Argentina, el actual interés en la RSE que hoy se evidencia surgió paralelamente a la crisis económica del 2001, cuando las circunstancias económicas y la incapacidad estatal para dar respuesta a las necesidades básicas de la población, resaltaron la importancia de la participación del sector empresarial en el proceso de revitalización. Si bien la crisis fue un catalizador para fomentar mayor conciencia social, aún no es evidente que la RSE sea parte integral de la estrategia de negocios: “actualmente, la RSC en Argentina está todavía muy allegada a la filantropía y a los programas comunitarios” (Correa et al., 2004, p. 27).

La desarticulación social que vive nuestro país, según Bianculli, exige redoblar los esfuerzos y el compromiso y la responsabilidad hacia lo público; y las actividades de las organizaciones de la sociedad civil devienen en elemento central por dos razones:

En primer lugar, al organizarse en redes transversales, no jerárquicas, pluralistas para alcanzar el bien común, implican un creciente caudal de capital social. En segundo lugar, el fortalecimiento de la sociedad civil contribuye con la introducción de cambios y reformas institucionales. Por un lado, un alto grado de desarticulación social y un fuerte individualismo, y, por otro, un resurgimiento del interés y del compromiso por cuestiones públicas, interés que se manifiesta en las distintas y novedosas formas de

manifestación y expresión que se fueron articulando a lo largo del año 2001. Además, y probablemente motivadas por esta crisis, ideas como la de solidaridad, de cooperación y de voluntariado, cobran una actualidad y una dimensión hasta ahora desconocida (Bianculli, 2002, p. 44).

Dado ese origen, netamente asociado a la filantropía, costó bastante tiempo y esfuerzos de organizaciones, universidades y especialistas instalar un concepto más amplio que entendiera la RSE como modelo de gestión que atraviesa toda la actividad empresarial.

Entre las principales organizaciones dedicadas al tema se encuentran la Fundación del Tucumán ([www.fundtuc.org](http://www.fundtuc.org)), que es miembro de la red EMPRESA antes mencionada, y promueve una red de responsabilidad social que se centra particularmente en aliviar las emergencias de dicha provincia; el Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE), radicado en Córdoba y cuya fortaleza reside en las instituciones académicas y en los foros; el Centro para la Responsabilidad Social ([www.interrupcion.net](http://www.interrupcion.net)), que agrupa a emprendedores que trabajan sobre la base de valores de Responsabilidad Social y algunas Universidades (como la IAE-Austral y el Instituto Universitario IDEA) que realizan investigaciones sobre RSC.

El Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE) se crea a mediados del año 2002 con la misión de promover y difundir el concepto y la práctica de la RSE para impulsar el desarrollo sustentable de Argentina, trabajando junto a las empresas a través de redes de información, intercambio de experiencias y colaboración mutua. El Instituto trabaja en red y establece alianzas con entidades similares de Argentina, de América Latina y el mundo. Esta red está conformada por instituciones que cuentan con programas propios de trabajo y que, al igual que el IARSE, desean promover la puesta en práctica de una gestión ética y socialmente responsable por parte de las empresas y cooperativas (IARSE, 2008).

Otra institución a considerar es Fundación AVINA, una organización de la sociedad civil creada para contribuir al desarrollo sostenible de América Latina fomentando la

construcción de vínculos de confianza y alianzas entre líderes sociales y empresariales, y articulando agendas de acción consensuadas.

Además, en varias instituciones de Córdoba y Buenos Aires, docentes de diversas materias incluyen temas vinculados a la RSE a sus cátedras, en algunos casos colaborando con redes de investigación internacional.

Las empresas argentinas han avanzado en lograr conceptualizar la temática de la RSE. Dentro de estas empresas, las grandes compañías que se hallan agrupadas en el Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS) han podido delinear una definición de RSE. Esta institución brinda a las empresas una plataforma para explorar el desarrollo sostenible, compartir conocimientos, experiencias y mejores prácticas, así como también para consensuar posiciones empresarias en estas cuestiones en una variedad de foros, locales e internacionales, trabajando con el Gobierno, Sociedad Civil y organizaciones intergubernamentales.

Desde una perspectiva internacional, la práctica de la RSE en Latinoamérica es más espontánea y no está incorporada en la cultura de la empresa, se desarrolla en forma esporádica y fragmentada (Roitter, 1996). El citado autor considera que en las empresas argentinas coexisten prácticas de RSE de dos modelos: uno tradicional, caracterizado por decisiones fundadas en criterios personalistas, con participación exclusiva del nivel gerencial, aislada de otras organizaciones y centrada en aportar dinero o productos, y otro emergente, con una estructura y personal especializado en RSE, la participación de todo el personal, que genera alianzas estratégicas con otras organizaciones y aporta recursos materiales, recursos humanos y experiencia (Roitter, 1999).

Las empresas que más contribuyen a la RSE son las grandes empresas del sector medios de comunicación y las relacionadas con la infraestructura recientemente

privatizada: agua, telefonía fija y móvil, gas y electricidad, vinculadas al mercado internacional y con mayor exposición a la opinión pública (Roitter, 1996).

En síntesis, según lo visto en estos apartados, la versión y la adopción de medidas de la RSE en cada región puede sintetizarse en la siguiente frase señalada por Arroyo Laguna (2012, p.9), “en Europa se nutra más del enfoque de desarrollo sustentable, mientras en Estados Unidos prime la RSE por reputación y en América Latina por licencia social y necesidad”.



## **Capítulo 4. El marco legal regulatorio en la Argentina**

En este capítulo se exponen las cuestiones relacionadas al marco regulatorio de los temas centrales de este ensayo, es decir, las regulaciones sobre RSE y en materia alimenticia. Se consideran leyes, decretos o reglamentaciones de cualquier nivel, que refieran a la temática

### **4.1. Las regulaciones sobre Responsabilidad Social Empresaria**

Como se mencionó anteriormente en Argentina no hay reglamentación que exija prácticas de RSE como obligatorias. No obstante, hay una serie de antecedentes en la legislación nacional que no solo aportan al desarrollo de algunas de las dimensiones de la RSE, sino que se convierten en insumos para las tareas que requieren la presentación de proyectos de ley y lograr la adhesión de diputados y senadores para su sanción.

Uno de los antecedentes, que mencionamos en capítulos precedentes, está vinculado a la defensa de consumidores y usuarios, de acuerdo a lo establecido por la Constitución Nacional (artículos 41 y 42), garantizando la protección de su salud, seguridad e intereses económicos; a la información adecuada y veraz; a la libertad de elección y a condiciones de trato equitativo y digno.

Otro antecedente lo constituye la Ley General del Ambiente, N° 25675, sancionada en el año 2002. Dicha ley considera el ambiente un bien jurídicamente protegido, y establece los presupuestos mínimos para el logro de una gestión sustentable del ambiente.

Algunos de los objetivos que la política nacional ambiental deberá cumplir, según el articulado de la citada ley son:

- a) Asegurar la preservación, conservación, recuperación y mejoramiento de la calidad de los recursos ambientales, tanto naturales como culturales, en la realización de las diferentes actividades antrópicas; b) Promover el mejoramiento de la calidad de vida de las generaciones presentes y futuras, [...] d) Promover el uso racional y sustentable de los recursos naturales; e) Mantener el equilibrio y dinámica de los sistemas ecológicos; [...] g) Prevenir los efectos nocivos o peligrosos que las actividades antrópicas generan sobre el ambiente para posibilitar la sustentabilidad ecológica, económica y social del desarrollo (Ley General del Ambiente, N° 25675, artículo 2).

También establece que “las personas físicas y jurídicas, públicas o privadas, deberán proporcionar la información que esté relacionada con la calidad ambiental y referida a las actividades que desarrollan” (Ley General del Ambiente, N° 25675, art. 16).

Un antecedente más a mencionar, con un notable mayor desarrollo, es el ligado a la dimensión de la RSE referida a los empleados de las organizaciones. En este sentido, se pueden mencionar el Ordenamiento del Régimen Laboral (Ley 25.877) —establece en el artículo 25 que las empresas que ocupen a más de trescientos trabajadores deberán elaborar, anualmente, un balance social que recoja información sistematizada relativa a condiciones de trabajo y empleo, costo laboral y prestaciones sociales a cargo de la empresa—; las diferentes disposiciones y reglamentaciones ligadas a las Asociaciones Sindicales (Resolución 123/03 del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social; Ley 25.674; Ley 23.551 y su Decreto Reglamentario 467/88; Ley 19.549 y su Decreto Reglamentario 1883/91). También son destacables en este aspecto de la RSE las normativas ligadas al Trabajo Infantil (Ley 24.650, sancionada en 1996 y ley 26.390 de Prohibición del Trabajo Infantil y Protección de trabajo adolescente, promulgada en el año 2008); de Discriminación en materia de Empleo y Ocupación (Ley 25.674, Decreto 514/03, Resolución 656/02, y Decreto 258/98); de Discapacidad y grupos vulnerables (Leyes 25.212, 24.716, 24.147, 24.308, 22.431 y 23.462; Decretos 230/99, 771/96 y 795/94) y de Riesgos de Trabajo (Ley 24.557).

Por último, y referidas a otra de las dimensiones de la RSE, se pueden citar las normativas vinculadas a los accionistas, tales como el Régimen de transparencia de la Oferta Pública (Decreto 677/2001), el cual postula las obligaciones de los participantes en el ámbito de la oferta pública, auditores externos y Comité de Auditoría, conductas contrarias a la transparencia en el ámbito de la oferta pública, arbitraje, entre otros.

Las leyes citadas, si bien no refieren directamente a RSE se constituyen en antecedentes, en tanto son derechos y deberes que refieren a alguna de las dimensiones de la RSE analizadas conceptualmente.

Articular estas diversas perspectivas en una ley específica no sólo consolidaría las prácticas a nivel normativo, sino que le otorgaría mayor legitimidad, tanto para los actores involucrados directamente, como para la ciudadanía en general.

El crecimiento de las prácticas de RSE ya mencionado, se evidencia también en la existencia de diversos proyectos de ley sobre la temática, pertenecientes a legisladores de diferentes espacios políticos.

En el Congreso Argentino, un proyecto de ley presentado por la senadora Liliana Negre de Alonso, pretende fijar el marco jurídico mínimo de la RSE, y tiene como objeto que las empresas presenten y certifiquen un “balance social” con las acciones socialmente responsables a través del cual podrán acceder a beneficios fiscales y económicos y obtener la “Etiqueta de Responsabilidad Social”.

También la senadora María Laura Leguizamón presentó un proyecto que establece la obligatoriedad de confección de balances sociales, pero enfocado básicamente en empresas estatales y aquellas en las que el Estado Nacional tenga participación accionaria (Comunica RSE, 2012).

A nivel provincial, Mendoza fue la primera en contar con una ley de RSE. En 2012 el Senado y la Cámara de Diputados de la provincia de Mendoza, sancionaron la ley N° 8488, de RSE cuyo objeto es:

[...] promover conductas socialmente responsables de las empresas y organizaciones en general, en el diseño y materialización de sus políticas, con el fin que se cumpla una objetiva valoración y evaluación de la sustentabilidad social, ambiental, económica y financiera. Para ello se fija el marco jurídico del Balance de Responsabilidad Social y Ambientas Empresaria (BRSAE) (Boletín Oficial, 28 de noviembre de 2012, p.1).

Se encuentran comprendidas dentro del alcance de esta ley las empresas que tengan más de 300 empleados. Presentando el balance podrán obtener el distintivo de Empresa

Socialmente Responsable que podrán utilizar públicamente identificando a la marca. Podrán, además, contar con una bonificación en el pago de sus impuestos provinciales. Dicha ley, en su proceso de reglamentación, despertó controversias en sectores empresariales, que afirmaban que no es posible que sea el Ministerio de Agroindustria del gobierno la única autoridad de aplicación, ejemplificando así las diversas dificultades que supone lograr en forma consensuada, y en concordancia con todos los actores involucrados, una normativa de RSE.

En la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) hay un proyecto de ley para fijar el marco legal para la Responsabilidad Social Empresaria cuyo objeto es:

[...] promover el desarrollo de conductas socialmente responsables de las empresas, entidades y organizaciones en general, en el diseño, desarrollo y puesta en marcha de sus políticas, planes, programas, proyectos y operaciones de modo que se cumpla una objetiva valoración y evaluación de la sustentabilidad social, ambiental, económica y financiera (Proyecto de ley sobre RSE, CABA, p. 1).

El articulado del proyecto establece la obligatoriedad para las organizaciones que empleen más de trescientos empleados, así como a todas las que sean o pretendan ser proveedoras del gobierno de la CABA; soliciten asistencia financiera o quieran acceder a planes de promoción del gobierno de la CABA y en general a todas aquellas organizaciones que desarrollen actividades que comprometan el medio ambiente.

Por lo mencionado, las PyMEs no estarían contempladas entre las organizaciones a cumplir obligatoriamente con la ley, en caso de ser sancionada. Establece además que las organizaciones podrán obtener el distintivo Socialmente Responsable cuando su accionar se ajuste a las especificaciones que se establezcan por una norma aprobada por la autoridad de aplicación y certificada por entidades de certificación acreditadas oficialmente, tengan declarado formalmente su código de conducta, se haya verificado su cumplimiento y presenten balance social.

Legisladores de la provincia de Buenos Aires también presentaron un proyecto de ley dedicado a la promoción de la RSE. El proyecto, cuyo articulado analizaremos a continuación, prevé la creación del premio Juntos es Mejor, con el propósito de distinguir

a las compañías, fundaciones y Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) por los aportes ejecutados. En este sentido, desde este proyecto de ley, se consideraría la RSE netamente en su aspecto más cercano a la filantropía.

Sin embargo, el articulado del proyecto, define a la RSE de manera amplia y considera los principios enunciados en el Pacto Global de Naciones Unidas, al que hemos referido en el capítulo dedicado al marco teórico. Incluso uno de sus artículos se refiere al aspecto de la RSE relacionado con el etiquetado:

Promover el Consumo Responsable mediante las siguientes acciones:  
Promover la implementación de un sistema de etiquetado, ecoetiquetas u otro sistema de información, como herramienta distintiva de cumplimiento de criterios sociales y medioambientales, promoviendo la producción responsable (Proyecto de ley sobre RSE, provincia de Buenos Aires, p. 2).

También en la provincia de Corrientes hay un proyecto de ley sobre RSE presentado por senadores de varios bloques, a iniciativas del senador Horacio Colombi.

Por su parte, el Gobernador de Neuquén, Jorge Sapag, presentó un proyecto de ley de Responsabilidad Social, Ambiental y Comunitaria a través del cual se obligaría a las empresas (con más de 100 millones de pesos de facturación) a presentar un plan de RSE y un informe auditado con los avances de dicho plan. El plan deberá tener en cuenta la protección ambiental, la promoción de la economía social, la financiación de proyectos en áreas rurales, el desarrollo de infraestructura y equipamientos sociales y comunitarios, la creación de empleo genuino y protección de los derechos laborales y el desarrollo de programas de formación técnica y profesional, entre otros.

De manera similar a los otros proyectos descriptos, el cumplimiento por parte de las compañías les permite obtener el Certificado Neuquino de Responsabilidad Social, Ambiental y Comunitaria, con el cuál accederían a créditos, comercio exterior y promoción. Prevé también la entrega de un premio a la Excelencia Responsable.

De acuerdo a lo descripto en este apartado, las definiciones y los proyectos de ley en nuestro país dan cuenta de una visión de la RSE que apunta “principalmente a la

definición de ciertos indicadores para medir el impacto que la actividad de las empresas tiene en la comunidad, desde el punto de vista social, ambiental, laboral” (Gallo, 2008, p.30).

En forma reiterada, los proyectos de ley —incluso de distintas provincias o de legisladores de diferentes partidos— enuncian herramientas tales como auditorías, balance social y certificaciones, que tienen como eje de la actividad la medición de las acciones de RSE.

#### **4.2. Las regulaciones en materia alimenticia**

En materia alimenticia, la autoridad competente es la Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica (ANMAT), y abarca todo el territorio nacional. Este organismo público fue creado mediante el decreto 1490/92 y tiene como propósito asegurar la calidad de los productos que son de su competencia, es decir, medicamentos, alimentos, productos médicos, reactivos de diagnóstico, cosméticos, suplementos dietarios y productos de uso doméstico.

Las normas y directivas que aplica son las que provienen de la Secretaría de Políticas, Regulación e Institutos del Ministerio de Salud. Este ministerio está conformado por cuatro secretarías: la Secretaría de Políticas, Regulación e Institutos, la Secretaría de Promoción y Programas Sanitarios, la Secretaría de Determinantes de la Salud y Relaciones Sanitarias y la Secretaría de Coordinación. A su vez, la Secretaría de Políticas, Regulación e Institutos sobre la que se sustenta técnicamente la ANMAT, está dividida en dos subsecretarías: la de Políticas, Regulación y Fiscalización y la de Gestión de Servicios Asistenciales.

El objetivo principal de la ANMAT es “garantizar que los medicamentos, alimentos y dispositivos médicos a disposición de la población, posean eficacia (cumplimiento del objetivo terapéutico, nutricional o diagnóstico) seguridad (alto coeficiente beneficio/riesgo)

y calidad (respondan a las necesidades y expectativas de la ciudadanía)” (ANMAT, 2014).

La ANMAT lleva adelante Sistemas de Vigilancia en diversas materias entre ellas la alimentaria; vigilancia que consiste en la aplicación de un conjunto de métodos, observaciones y disciplinas que permiten, durante la etapa de comercialización de los productos, detectar reacciones adversas y efectos indeseables imprevistos.

En cuanto a la legislación, el extenso Código Alimentario Argentino en el artículo 1 manifiesta su alcance: “toda persona, firma comercial o establecimiento que elabore, fraccione, conserve, transporte, expendan, exponga, importe o exporte alimentos, condimentos, bebidas o primeras materias correspondientes a los mismos y aditivos alimentarios debe cumplir con las disposiciones del presente Código” (Código Alimentario Argentino, Disposiciones generales, 2010, p. 1).

El Código Alimentario se basa en disposiciones técnicas consensuadas por el MERCOSUR, y en la Comisión del Codex Alimentarius. Esta Comisión fue establecida por la Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y la Organización Mundial de la Salud (OMS) en 1963, y elabora normas internacionales destinadas a proteger la salud de los consumidores y asegurar prácticas equitativas en el comercio de los alimentos.

En el artículo 6 establece una serie de definiciones, destacaremos algunas a continuación, en tanto aportan a la comprensión de la industria alimenticia en la que se inserta la empresa tomada como caso de análisis en este ensayo.

**Consumidor:** Toda persona o grupo de personas o institución que se procure alimentos para consumo propio o de terceros.

**Alimento:** toda sustancia o mezcla de sustancias naturales o elaboradas que ingeridas por el hombre aporten a su organismo los materiales y la energía necesarios para el desarrollo de sus procesos biológicos. La designación "alimento" incluye además las sustancias o mezclas de sustancias que se ingieren por hábito, costumbres, o como coadyuvantes, tengan o no valor nutritivo (Código Alimentario Argentino- Disposiciones generales, 2010, p. 2).

En el capítulo II se establecen las condiciones generales de las fábricas y comercios de alimentos, entre las que se destacan las condiciones de limpieza; la prohibición de

escupir, fumar, mascar tabaco o chicle o comer en fábricas y locales donde se manipulen alimentos; las condiciones de renovación del aire y de la iluminación, como así también el espacio por persona establecido reglamentariamente (no inferior a 15 metros cúbicos por persona). Dispone además las características de las aberturas; las condiciones del almacenamiento de la materia prima; los requerimientos de refrigeración, agua potable y desagües; entre una vasta lista de condiciones que hacen al mantenimiento de los establecimientos para la elaboración de alimentos en condiciones de salubridad aptas.

Posteriormente, estas disposiciones refieren a los pasos a seguir frente a un incidente alimentario que requiera, a efectos de proteger la sanidad de la población, retirar los productos del mercado y desecharlos.

A continuación, en el articulado de este Código se expresan las condiciones referidas a los empleados de las fábricas y comercios de alimentos, los cuales “deberán cuidar en todo momento su higiene personal” (Código Alimentario Argentino, 2010, p. 18). Para esto, los propietarios de los establecimientos deben proveer las instalaciones (guardarropas y lavabos separados para cada sexo, por ejemplo) y elementos necesarios (jabón, toallas, agua potable, etc.).

Dispone además que las personas que manipulen alimentos deben recibir una instrucción adecuada y continua en materia de manipulación higiénica de los alimentos e higiene personal, con el propósito de evitar la contaminación de los mismos.

Asimismo, regula que los empleados deben contar con Libreta Sanitaria que refleje el apto frente a una serie de exámenes rutinarios.

En la reglamentación se expresan luego las disposiciones específicas para las fábricas de los diferentes productos (queserías, carnicerías, pescaderías, etc.), para los mercados, minimercados, vendedores ambulantes, elaboradores de vianda a domicilio, casas de comida, pensiones y todos aquellos rubros que se dediquen a la preparación y elaboración de alimentos.



El capítulo III refiere taxativamente a los productos alimenticios, detallando los componentes permitidos según cada tipo y las condiciones de la conservación; siguiendo el reglamento técnico del MERCOSUR sobre los límites máximos de contaminantes inorgánicos en alimentos.

Por otra parte, en los más de treinta artículos que conforman el capítulo IV se especifican las condiciones de utensilios, recipientes, envases, envolturas, aparatos y accesorios.

El capítulo V del Código Alimentario Argentino está dedicado a las normas para la rotulación y publicidad de los alimentos, definiendo a la rotulación como “toda inscripción, leyenda, imagen o toda materia descriptiva o gráfica que se haya escrito, impreso, estarcido, marcado, marcado en relieve o huecograbado o adherido al envase del alimento” (Código Alimentario Argentino, 2013, p 309).

Tal rotulación deberá presentar la denominación de venta del alimento, la lista de ingredientes, el contenido neto, la identificación del origen, el nombre o razón social y dirección del importador (para alimentos importados), la identificación del lote, la fecha de duración y la preparación e instrucciones de uso del alimento (cuando corresponda). Estos aspectos del rotulado se rigen también por el Reglamento Técnico acordado en el MERCOSUR y se expresa, para algunos productos, el requerimiento de rotulado nutricional. Por tal, se entiende la “descripción destinada a informar al consumidor sobre las propiedades nutricionales de un alimento.

El rotulado nutricional comprende: a) la declaración del valor energético y de nutrientes; b) la declaración de propiedades nutricionales (información nutricional complementaria) (Código Alimentario Argentino, 2013, p 315).

Por consiguiente, los artículos que siguen en el Código Alimentario se dedican a describir los aspectos referidos a calorías por porciones y formas de presentar las medidas para los diferentes tipos de alimentos, como así también a los términos aceptados para referir a productos dietéticos o light.

Los siguientes capítulos están dedicados, específicamente, a los diferentes tipos de alimentos: cárneos y afines, grasos, lácteos, farináceos, azucarados, vegetales, bebidas, etc. El capítulo XX hace referencia a la Metodología Analítica Oficial, el capítulo XXI a los procedimientos y el capítulo XXII a Misceláneos.

Como se puede apreciar, contrariamente a lo que sucede con la normativa sobre RSE, lo legislado en materia alimenticia es abundante. Además de las disposiciones brevemente señaladas del Código Alimentario Argentino, cada producto tiene una normativa particular, ampliamente detallada en este instrumento legal.

Destacaremos a continuación dos normas referidas a la donación de alimentos, en tanto, suele ser una práctica de RSE potencialmente desarrollada por las empresas gastronómicas. Este aspecto se rige por el decreto N° 1643/02 y por la ley N° 25989, Régimen Especial para la Donación de Alimentos, aprobada en 2005 y cuyo objeto es satisfacer las necesidades alimentarias de la población económicamente más vulnerable.

Esta ley establece que:

Toda persona de existencia física o ideal podrá donar productos alimenticios en buen estado a instituciones públicas o privadas de bien público, legalmente constituidas en el país o a grupos humanos o personas individuales, para ser equitativamente distribuidos entre familias o sectores poblacionales necesitados (Ley 25989, 2005, p.1).

Si bien el artículo 9 de esta norma consigna que una vez entregadas las cosas donadas el donante queda liberado de responsabilidad por daños y perjuicios que pudieran producirse con ellas, este artículo fue observado y desde el sentido común es ampliamente difundida la idea de las complicaciones que puede acarrear la donación de alimentos; razón por la cual suelen desecharse kilos de alimentos elaborados cuando, paradójicamente, hay millones de personas en situación de pobreza.

Cuando las actividades de donación de alimentos se canalizan por medio de organizaciones de la Sociedad Civil, éstas controlan el etiquetado y buen estado de los

productos, así como también la fecha de vencimiento. Los bancos de alimentos, por ejemplo, tienen esa finalidad; pero suelen ser prácticas relacionadas con alimentos envasados. Los alimentos elaborados, de restaurantes, hoteles o empresas de catering son muy perecederos, por lo tanto es más difícil lograr el mantenimiento en condiciones adecuadas hasta hacer efectiva la donación.

Actualmente, algunas organizaciones han tomado la iniciativa de conseguir donaciones de alimentos de empresas de catering o de quienes organizan los eventos, y destinarlo a comedores, hogares u otras instituciones.

La Red Argentina de Bancos de Alimentos (RedBdA) es una Asociación Civil sin fines de lucro creada en 2003, integrada por los 17 Bancos de Alimentos del país. Su misión es “potenciar el accionar de los Bancos de Alimentos y el desarrollo de alianzas estratégicas que favorezcan la reducción del hambre y promuevan la educación nutricional” (Banco de Alimentos, 2014).

Las donaciones de aquellos alimentos aptos para consumo humano, que por alguna razón salen de la cadena comercial son puestos en valor, evitando que sean desperdiciados y logrando que lleguen a quienes más lo necesitan.

Entre las acciones de RSE que desarrolla RedBdA se pueden mencionar campañas de concientización, colectas internas (en empresas, clubes, iglesias, escuelas), voluntariado individual y corporativo (clasificación de alimentos, armado de pedidos, visitas a beneficiarios, participación en eventos y servicios de profesionales).

Incluso, dadas las normativas descriptas por el Código Alimentario Argentino, para las empresas de catering también son más complejas de efectivizar las prácticas de RSE ligadas al etiquetado de los productos, considerando que se trata de platos elaborados que se presentan directamente al consumidor para su ingesta. En el capítulo dedicado a analizar propuestas de RSE para aplicar por la empresa que es el caso de estudio nos dedicaremos a examinar algunas posibilidades para lograr la aplicación de esta

dimensión de RSE ligada al etiquetado e información de los productos, solo consideraremos aquí las dificultades que implica abordar la información al consumidor, que como vimos previamente es su derecho, en algunas circunstancias de celebraciones en las que probablemente los consumidores no presten atención a estos aspectos.

## **Capítulo 5. Certificación de calidad, sistemas de calidad y su influencia en el consumo**

En este capítulo se describen en primer lugar, las normas de certificación vigentes en nuestro país. Luego, se describen los programas y premios a la calidad que se desarrollan en la actualidad. Y, por último y en estrecha relación con lo analizado en el primer capítulo sobre la sociedad actual globalizada, se analiza la incidencia de la certificación y los sistemas de calidad sobre el comportamiento de los consumidores.

### **5.1. Certificación de calidad en la Argentina**

Inicialmente, el concepto de calidad se asoció al desarrollo industrial, fundamentalmente al control de las piezas elaboradas en la producción industrial. Posteriormente se fue trasladando a todos los ámbitos, asumiendo diferentes significaciones según se trate del Estado, de una empresa privada, de una organización no gubernamental o del usuario, y según se refiera a un producto, un bien o servicio.

Otra particularidad del concepto de calidad es que no es absoluto, sino relativo, es decir, que cada cual puede tener una perspectiva diferente acerca de la calidad de algo y para poder ser comparable debe ser establecida de acuerdo a estándares, resultando, por tanto, producto de una elaboración colectiva.

En efecto, es posible distinguir un aspecto de la calidad, ligado a lo subjetivo, es decir, la calidad percibida por los consumidores —aspecto del cual se encarga el marketing y no desarrollaremos en este ensayo— y un aspecto más objetivo, que se puede medir y verificar. Este es el aspecto que toma por objeto la certificación, y el que abordaremos a continuación, en tanto interesa la calidad objetiva de los productos que puede ser certificada como parte de una práctica socialmente responsable.

A lo largo de los años se desarrollaron diversas modalidades de control de calidad en instituciones dedicadas a tal fin (Arce, 2001). Una de ellas es la Gestión de la calidad del producto. Al desarrollarse esta perspectiva, se generó la necesidad de contar con normas

técnicas sobre calidad de los productos, y se creó, en 1935, una ONG para ese fin, el Instituto Argentino de Racionalización de Materiales (IRAM). Actualmente, mantiene la sigla pero se denomina Instituto Argentino de Normalización y Certificación.

De acuerdo a lo señalado por IRAM en su sitio web la certificación es “la demostración independiente del cumplimiento con normas. Es un instrumento eficaz para la defensa del consumidor y para la competencia leal entre empresas”.

El IRAM es el único representante argentino ante las organizaciones regionales de normalización, como la Asociación Mercosur de Normalización (AMN) y la Comisión Panamericana de Normas Técnicas (COPANT), y ante las organizaciones internacionales: ISO e International Electrotechnical Commission (IEC).

En los hechos, el IRAM brinda servicios de certificación de productos, procesos, personas, servicios y sistemas de gestión, tanto a nivel nacional como internacional; y sus certificados tienen validez nacional e internacional.

IRAM fue el primer organismo de certificación en ser acreditado por el Organismo Argentino de Acreditación (OAA). OAA es una entidad privada sin fines de lucro, creada dentro del marco del Sistema Nacional de Normas, Calidad y Certificación, para desarrollar las funciones establecidas en el Decreto 1474/94. De acuerdo a lo manifestado en el sitio web del organismo, contribuye a una cultura de calidad:

El Organismo Argentino de Acreditación es un elemento central en el desarrollo de la Cultura de la Calidad en la Argentina. En una cultura de la calidad los consumidores disfrutan de mejores productos y servicios, ganan en confianza y ahorran tiempo y dinero. Las empresas suman alto valor a sus productos y servicios y mejoran su competitividad y oportunidades de comercio. Pero lo que es más importante, el tejido social gana en seguridad porque el Estado puede mejorar sus controles en los entornos regulados. La sociedad en su conjunto eleva su calidad de vida (Acerca de la OAA, sitio web).

En este sentido, entendemos que la calidad no sólo deriva en beneficios para toda la sociedad, como la práctica de la RSE, sino que además son nociones conceptuales y prácticas en estrecha relación.

La dimensión de la RSE que destacamos en este ensayo, ligada al etiquetado, a la certificación y a la información de los productos requiere de las características mencionadas en esta noción de cultura de calidad: empresarios responsables y consumidores con interés en informarse sobre los productos a consumir.

Muchos de los sistemas de evaluación de calidad del campo de la producción y servicios se basan en esta doctrina de certificación, por ejemplo, el sistema de la ISO, las normas ISO 9000, y algunos premios a la calidad. Cabe considerar la observación de Arce en este aspecto, al señalar que “la modalidad de Premios Nacionales a la Calidad, tiene en la práctica una connotación competitiva, dado que todos los años algunas empresas e instituciones se presentan para aspirar al Premio” (Arce, 2001a, p.172).

El ISO, tal como mencionamos anteriormente, es un organismo de Normalización internacional cuyo objetivo principal es promover el desarrollo de la estandarización, facilitando el intercambio internacional de bienes y servicios y, favoreciendo el desarrollo científico y tecnológico. ISO es una organización independiente que desarrolla Normas Internacionales voluntarias. La integran 161 países miembros y tiene su sede en Ginebra. A través de ellas se especifican diversos aspectos referidos a productos, servicios y buenas prácticas. Desde 1947, la ISO ha publicado más de 19500 normas, logrando un consenso global en materia de calidad, seguridad y eficiencia.

Mencionamos en los capítulos previos la Guía ISO 26000 dedicada exclusivamente a la RSE. Otras normas a destacar, para los fines de este ensayo, son las que conforman la serie 9000.

La familia ISO 9000 se ocupa de diversos aspectos de la gestión de la calidad y contiene algunas de las normas más conocidas de la ISO. Las normas proporcionan orientación y herramientas para las empresas y organizaciones que quieren asegurarse de que sus productos y servicios cumplen consistentemente los requerimientos del cliente, y que la calidad se mejora constantemente.

Las normas en la familia ISO 9000 son:

- ISO 9001:2008, que establece los requisitos de un sistema de gestión de calidad.
- ISO 9000:2005, en la cual cubre los conceptos y el lenguaje básicos.
- ISO 9004:2009, centrada en cómo hacer que un sistema de gestión de calidad más eficiente y eficaz.
- ISO 19011:2011, que establece orientaciones sobre las auditorías internas y externas de los sistemas de gestión de calidad.

Al igual que todos los estándares de la organización, ISO 9001 se revisa cada cinco años y actualmente está en proceso de revisión. El nuevo proyecto le otorga mayor importancia al riesgo, identificación y control; y la necesidad de participación activa de la alta dirección en la adaptación de las políticas de calidad a las necesidades del negocio. A las organizaciones certificadas se le da un plazo de transición a la nueva versión de la norma de 3 años.

Existen otras normas además de la mencionada familia ISO 9000, cabe mencionar la ISO 14000 Gestión Ambiental, ISO 50001 Gestión de Energía, ISO 31000 Gestión de Riesgos, ISO 22000 Gestión de Seguridad Alimentaria, ISO 27001 Gestión de Seguridad de la Información (ISO, 2014).

La aplicación de estas normas redundan en amplios beneficios para las empresas. Por un lado conllevan a la reducción de errores en los trabajos, mejorando la rentabilidad y competitividad de la organización; por otro, les brinda a los clientes la confianza de obtener productos y servicios que cumplirán con los requisitos de calidad establecidos. Además, la calidad implica la otra cara de la moneda, es decir, los costos por no considerad la calidad. Y, en este aspecto se estrecha aún más la relación de estas nociones con las de RSE en tanto la higiene, la seguridad y el medio ambiente (todas dimensiones que abarca la RSE) se constituyen en componentes de la calidad.



## 5.2. Sistemas de calidad en la Argentina

El decreto 1474/94 anteriormente mencionado refiere a la creación y organización del Sistema Nacional de Normas, Calidad y Certificación. En el primer artículo del citado decreto se expresa la función del Sistema, el cual está destinado a:

[...] brindar instrumentos confiables a nivel local e internacional para las empresas que voluntariamente deseen certificar sus sistemas de calidad, productos, servicios y procesos a través de un mecanismo que cuente con los organismos de normalización, acreditación y certificación, integrados de conformidad con las normas internacionales vigentes. Las normas que deriven del sistema creado serán de cumplimiento voluntario (Decreto 1474, 1994, p. 2).

Su organización se estructura en tres niveles. En el primero se encuentra el Consejo Nacional de Normas, Calidad y Certificación como órgano superior de gobierno y administración en materia de normalización, calidad y certificación voluntaria.

En el segundo nivel, el Organismo de normalización como entidad a nivel nacional responsable de la emisión y actualización de las normas y el Organismo de Acreditación, como entidad a nivel nacional responsable de la acreditación de los organismos de certificación de los sistemas de calidad, productos, servicios y procesos, de la acreditación de laboratorios de ensayo y de los laboratorios de calibración y de la certificación de auditores de sistemas de calidad.

Por último, en el tercer nivel, los Organismos de Certificación de sistemas de calidad, productos, servicios y procesos y de los laboratorios que actuarán en el campo del ensayo y de la calibración (Imágenes seleccionadas, p. 92).

Cabe destacar algunos de los considerando del decreto, en tanto refuerzan las nociones trabajadas anteriormente sobre calidad, pero también sobre las empresas y el mundo globalizado contemporáneo, la necesidad de ampliar las perspectivas empresariales en función de otros tipos de consumidores, y la importancia de la información brindada.

Refiere por ejemplo a “Que el desarrollo progresivo de la calidad resulta una condición indispensable para una modernización industrial acorde con los actuales patrones tecnológicos y de gestión” (Decreto 1474, 1994, p.1).

Se señala también que la economía argentina se inserta en un mercado internacional competitivo en el cual es cada vez más creciente la exigencia de certificaciones de calidad. Y destaca el papel del Estado en la materia:

Que el Estado debe velar por el aseguramiento de la calidad en la organización tanto de los organismos de normalización como de acreditación para lo cual deberá celebrar convenios mediante los cuales se establezcan las obligaciones de las entidades que asuman dichos roles (Decreto 1474, 1994, p.1).

En síntesis, los sistemas de calidad son cada vez más importantes en el mundo contemporáneo, donde la exigencia de los consumidores es mayor y donde la competencia llevó a una oferta de productos cada vez más amplia y específica.

El cuidado de los consumidores también se desarrolla asegurando la calidad de los productos que se le ofrecen y para eso los organismos mencionados cumplen una función central a través de la aplicación de normas, la certificación y la acreditación de productos y servicios.

### **5.3. Incidencia de la certificación y sistemas de calidad en el consumo**

Las expectativas de los consumidores sobre el rol de las empresas están aumentando. La creencia del público acerca de que las empresas no están haciendo todo lo que pueden en materia de responsabilidad social, estaría llevando a que los consumidores tengan una actitud favorable a la intervención gubernamental que obligue a las empresas a actuar con responsabilidad (Schwalb, 2011).

Un primer paso son las normas de certificación y acreditación señaladas en el apartado previo.

Si bien en nuestro país no se desarrollaría un tipo de consumo responsable como el de los países desarrollados, en los cuales los consumidores premian o castigan a las empresas por su actuación en diversos aspectos implicado en la RSE (por ejemplo, cuestiones medioambientales); cada vez se estarían desarrollando más actitudes hacia este tipo de accionar.

En efecto, los consumidores están cambiando:

El consumidor contemporáneo está exigiendo de las instituciones proveedoras de bienes y servicios mucho más que en el pasado y está tomando en cuenta, en sus decisiones de compra, los valores y principios de las empresas que patrocinan las marcas. Esto está llevando a redefinir la función tradicional del marketing –orientada a satisfacer la necesidad individual e inmediata del consumidor [...]– para incorporar otros aspectos antes no considerados y que tienen que ver principalmente con la función social (Schwalb, 2011, p. 88).

Otro ejemplo del cambio en las pautas de consumo, además del premio/castigo antes mencionado, lo constituyen las organizaciones de defensa del consumidor y entes reguladores. Estos organismos se constituyen en actores fundamentales para plantear cambios en las pautas empresariales, apoyando demandas individuales y grupales frente a la insatisfacción o disconformidad de los consumidores de productos y servicios de los más diversos rubros.

Algunos autores señalan también esta mayor concientización de los consumidores, ligada al desarrollo de herramientas que las empresas debieran procurar para demostrar su accionar acorde a las expectativas de los usuarios:

Como resultado del aumento de la conciencia ciudadana respecto de los impactos que las empresas ocasionan en la sociedad y en el medio ambiente, así como de las crecientes demandas sociales por una mayor transparencia y credibilidad en la actuación corporativa, han aparecido en los últimos años una serie de instrumentos destinados a facilitar la medición, la comparación, la comunicación y, en consecuencia, también la mejora de la actuación social de las empresas. Entre estos instrumentos se encuentran los autodiagnósticos de RSE que son guías para el proceso de rendición de cuentas y de reporte (Schwalb, 2011, p. 97).

Entre los elementos o aspectos que destacan, que conforman estas guías, se encuentran la calidad de los productos y servicios; la calidad de la atención y trato del cliente; la publicidad y prácticas de promoción; la información al consumidor; la gestión de daños que los bienes y servicios podrían ocasionar al medio ambiente; los precios y créditos; el respeto por la privacidad del consumidor; y la ética y compromiso social.

Por lo dicho, los nuevos consumidores y sus demandas colocan a las empresas, en forma constante, frente a desafíos inexistentes en el pasado. Adaptarse a ellos es parte

de las demandas de la sociedad contemporánea, con sus características volatilidad e incertidumbre, y la única forma de no perder competitividad en un mundo globalizado.

Si hasta ahora el lema “el cliente siempre tiene la razón” no había perdido vigencia, las condiciones actuales –económicas, pero también de los sistemas de información, culturales y sociales– no sólo lo consolida sino que amplía las razones de los clientes, adiciona la noción que tiene derechos y confirma la necesidad de una empresa que se relacione con la comunidad, y no sólo devuelva algo de lo que recibió, sino que actúe responsablemente en los diversos aspectos que exceden a la filantropía social.

## **Capítulo 6. La Responsabilidad Social Empresaria en la empresa Porte Maillot S.A.**

### **Obstáculos, oportunidades y recomendaciones para su aplicación**

A partir del análisis de los aspectos teóricos y conceptuales desarrollados en los primeros capítulos, y de las herramientas legales, normativas y de certificación analizados en los dos últimos capítulos, se reflexiona sobre los cambios que permitirían a la empresa Porte Maillot S.A. mejorar los aspectos vinculados a la RSE.

Cómo pudimos apreciar en el desarrollo de este PG, el consumidor es cambiante por naturaleza y los mercados son dinámicos, ya que los cambios económicos, sociales y tecnológicos afectan las decisiones de compra. Si hasta hace poco tiempo la competitividad estaba basada en dos grandes ítems, precio y calidad, actualmente se incorporan otros factores, entre ellos las múltiples dimensiones de la RSE.

Esto ha llevado a muchas empresas a preocuparse por aspectos sociales y medioambientales para lograr ser competitivas a largo plazo. Para mantener su posición, una empresa debe estar permanentemente a la vanguardia en todos los aspectos a fin de obtener la confianza de los mercados, una buena reputación e imagen positiva y la fidelidad de sus clientes. Un aspecto que va de la mano de la RSE es la gestión de calidad, ligada a la calidad de las relaciones que mantiene con su entorno, estas se basan en la transparencia y la ética y permiten el desarrollo de las partes involucradas.

En este último capítulo, dedicaremos el primer apartado a caracterizar a la empresa utilizada como caso de estudio. A partir del diagnóstico de situación de la empresa en relación a los diversos aspectos de la RSE pasaremos a esbozar, en el segundo y tercer apartado respectivamente, los obstáculos que presenta en relación a las diversas dimensiones de la RSE y las ventajas u oportunidades que le ocasionaría desarrollar mejoras o implementar acciones sobre prácticas novedosas de RSE.

En ese sentido, el último apartado de este capítulo está dedicado a las recomendaciones y sugerencias, que pretenden contribuir con la consolidación de la dimensión de RSE

ligada a la información a clientes y consumidores en la empresa Porte Maillot S.A., pero que también pretende reafirmar el potencial campo laboral de un profesional en Relaciones Públicas para el desarrollo de estos aspectos de la RSE.

### **6.1. Características de la empresa analizada como caso**

Porte Maillot S.A. es una empresa dedicada a la elaboración y distribución de comidas preparadas para empresas y servicios de catering.

De origen familiar, fue fundada en el año 1997.

En la actualidad cuenta con aproximadamente 138 empleados.

El organigrama de la empresa indica que está conformada por una Gerencia general y un Representante de Dirección que conforma a su vez el Departamento de Calidad.

Luego se ubican, dependiendo de ellos, el sector Ventas, una Gerencia Administrativa y una Gerencia de Operaciones.

Conforman la Gerencia Administrativa los sectores de Planeamiento, Depósito y Compras. Por su parte, la Gerencia de Operaciones dirige los sectores de cocina, bacheros, mantenimiento y maestranza.

Los departamentos de Planeamiento y Compras, articuladamente, organizan la compra y coordinan la elaboración de los productos con la materia prima adecuada. Consecuentemente con el desarrollo del organigrama empresarial, los empleados desempeñados en Operaciones, verifican el estado de los productos, la procedencia, la fecha de caducidad y que se encuentren en condiciones aptas para el consumo.

Destacamos en esta breve caracterización de la empresa que la Gerencia de Planeamiento está a cargo de nutricionistas. Esto es importante en tanto la implementación de la dimensión de RSE analizada en este PG es un proceso que requiere de conocimiento y capacidades ligadas a la alimentación. El hecho de que la empresa ya cuente con profesionales en la materia facilita el ajuste del diseño

organizacional favoreciendo así el desarrollo de un plan que aborde las cuestiones de información al consumidor, como componente fundamental de un programa de RSE, en forma idónea y con menores costos, en tanto se dispone de capacidades intelectuales.

En este sentido, también resulta beneficioso contar con un departamento de Calidad ya constituido y que desarrolla tareas de certificación y adecuación a las normas.

La implementación de estrategias de RSE requiere de todas las áreas de la empresa, por lo cual si bien todas se van a enfrentar a la necesidad de introducir algún cambio para lograr las nuevas tareas, el contar ya con profesionales capaces de desarrollar y articular estas modificaciones coloca a la empresa en un plano ventajoso, al menos en lo que a su organización y estructura respecta.

La empresa analizada actualmente no realiza actividades de RSE en las dimensiones de etiquetado e información de los productos.

No obstante, cumple con las normas dispuestas por el Código Alimentario Argentino y las normas de certificación de calidad obligatorias.

De acuerdo al material aportado por la empresa, establece una política de calidad orientada a proveer productos y servicios que satisfagan los requerimientos y expectativas de los clientes; mejorar continuamente los procesos que conforma en Sistema de Gestión de la Calidad; conducir las operaciones asegurando la sanidad, calidad e higiene de los alimentos que se proveen, promover el desarrollo del personal mediante la formación constante con el fin de optimizar el desempeño en el puesto, trabajar conjuntamente con proveedores que se encuentren alineados con el compromiso de la empresa con la Calidad, a fin de lograr la mejora continua integrada de los productos y servicios.

La referencia normativa del manual de gestión de la calidad es la norma ISO 9001:2008.

De acuerdo al manual de gestión la política de calidad definida por la dirección, es revisada periódicamente y difundida a todo el personal, fundamentalmente a través de reuniones y cartelera.

Los objetivos de la calidad (medibles) coherentes con la política de la calidad, incluyen el compromiso con la mejora continua.

La Dirección nombra a un representante para que se responsabilice de: asegurar que los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad se establezcan, implementen y mantengan; certificar que se promueva la toma de conciencia de los requisitos de los clientes en todos los niveles de la organización; y mantener las relaciones con entes externos sobre asuntos relacionados con el sistema de gestión de la calidad.

El departamento de calidad, en el cual el representante de la dirección delega las funciones administrativas, es el encargado del normal desarrollo del Sistema de Gestión. Este departamento mantiene permanentemente informado al representante y la dirección revisa periódicamente el Sistema de Gestión de la calidad.

En cuanto a la gestión de los recursos, la organización garantiza que se determinan las competencias necesarias para el personal y se les proporciona formación (llevando registro de ello).

Asimismo, se asegura que el personal sea consciente de la importancia de sus tareas y evalúa la eficacia de las decisiones que se tomen en cuanto a los recursos humanos.

En cuanto al ambiente de trabajo y la infraestructura, se proporcionan y mantienen los recursos necesarios (mantenimiento, higiene y soporte informático) para lograr la conformidad con los requisitos del servicio.

En tanto, puntualmente en referencia a la organización del servicio, los materiales aportados por la empresa dan cuenta de las siguientes etapas a desarrollar:

1- Planificación: mediante mapa de procesos (Imágenes seleccionadas, p. 93).



2- Gestión de clientes y contratos/Planeamiento: requisitos para la realización del servicio (evaluar antes de comprometerse a proporcionarlo).

3- Gestión de compras: cumplimentación de los requisitos de compra especificados de todos los productos y servicios, control en la recepción, criterios de selección y evaluación periódica de proveedores.

4- Prestación del Servicio: Se desarrolla la planificación y el servicio bajo condiciones controladas de almacenamiento y mantenimiento de los alimentos, arma los pedidos el despacho y la distribución y controla los equipos de medición requeridos.

En referencia a la medición y a las mejoras refieren, desde los documentos de política de calidad de la empresa, a la satisfacción del cliente: es central el seguimiento de la información relacionada a la percepción del cliente. También realizan Auditorías internas del Sistema de Gestión de Calidad; Tratamiento de no conformidades (las gestiona bajo un procedimiento, e incorpora acciones correctivas y preventivas); Mejora continua (vinculada a la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad utilizando para ello la Política de la Calidad, Objetivos de la Calidad, resultados de auditorías, análisis de datos, acciones correctivas y preventivas); y revisión constante de la Dirección.

Se define Política, Objetivos e Indicadores para establecer la forma de planificar, fijar metas, realizar el seguimiento e informar los objetivos de mejora. Se consideran acciones correctivas, destinadas a eliminar las no conformidades; y acciones preventivas, para eliminar las no conformidades potenciales, para prevenir la ocurrencia.

También cumple con las disposiciones que rigen en el ámbito laboral para sus empleados, es decir, en los aspectos de la RSE que en este PG se han conceptualizado y descrito como responsabilidad interna.

Y, también se pueden mencionar acciones de RSE relacionadas a la dimensión que hemos analizado más ligada a la filantropía. En este aspecto, los productos elaborados remanentes de los eventos realizados, o los alimentos elaborados que no fueron utilizados por suspensión de un evento, son donados a un hogar de niños en el barrio de Lugano, desde hace varios años.

Esta práctica, como hemos mencionado, debe desarrollarse manteniendo el máximo cuidado en la conservación y traslado de los alimentos, no sólo por el riesgo para la salud humana que implica cualquier incidente en los productos alimenticios, sino también por la exposición pública que tiene y el impacto en el valor y la imagen de marca que puede acarrear cualquier inconveniente con los alimentos donados de buena fe.

Esto confirma, que si bien en la empresa analizada se realizan algunas prácticas de RSE, las dimensiones más desarrolladas son las que la relacionan a las actividades filantrópicas, y al cumplimiento de disposiciones obligatorias relacionadas con la certificación de normas, el régimen laboral y similares.

Por esta razón, las recomendaciones y propuestas que se desarrollan a continuación enfatizan el desarrollo de la RSE orientada al etiquetado e información al consumidor. Es importante también que se combine esta dimensión con otras como lo son el cuidado del medio ambiente, fortalecimiento de la cadena de suministro acordes y la participación en la comunidad.

Se destaca además que el rol a cumplir en esas estrategias por el profesional en Relaciones Públicas es pertinente en tanto su función implica el involucramiento y diálogo constante con los diversos públicos (internos y externos) con los cuales se relaciona la empresa.

El profesional dedicado a las Relaciones Públicas es quien está preparado para asesorar respecto a las estrategias de RSE en función de los cambios en las condiciones sociales, en la opinión pública, en la visión de consumidores, etc.

La vinculación con sus stakeholders requiere que las empresas pasen de una comunicación en una sola dirección a una comunicación múltiple y dinámica. Incluso, gran parte de su labor será convencer a la gerencia de estas prácticas.

## **6.2. Sobre los obstáculos en la aplicación de un plan de Responsabilidad Social Empresaria**

Adecuarse de manera constante a las certificaciones, acreditaciones y normas de calidad tiene sus costos económicos.

Consolidar el etiquetado (en los casos que fuera posible) y la información detallada de los productos, también tiene su costo, no sólo económico, sino el ligado a difundir y crear conciencia en los consumidores consolidándola como práctica de RSE, en un contexto en el que lo más desarrollado en ese aspecto, tal como señaláramos en reiteradas oportunidades, son las actividades más cercanas a la filantropía social.

Además, parte de los obstáculos provienen de la propia organización, en la cual se manifiesta cierto rechazo a las prácticas innovadoras, se las considera pérdida de dinero o modas pasajeras.

En este sentido, dificulta aún más esta tarea el hecho de que muchos de los beneficios serán difíciles de medir y a largo plazo, mientras que los costos son, contrariamente, fácilmente medibles y en el corto plazo.

Sin embargo, existen indicadores de RSE que contribuyen a visualizar los cambios en esta materia, y también estudios de opinión que pueden ser realizados tanto dentro como fuera de la empresa que pueden contribuir a evaluar los cambios en la percepción de empleados y clientes respecto al desarrollo de estas prácticas.

De acuerdo a lo analizado al realizar un diagnóstico en la organización utilizada como caso de estudio, el rechazo a estas prácticas se basa, fundamentalmente, en el costo económico que suponen puede tener un plan de gestión o un profesional que se dedique al desarrollo de estrategias de RSE innovadoras.

En segundo lugar, otro obstaculizador es la falta de confianza en un nuevo profesional, en un clima empresarial ligado en cierta forma a su origen familiar, que considera fundamental el conocimiento y la larga permanencia de los empleados en la organización. Incide también el desconocimiento de prácticas innovadoras y la noción de mantenerse en un estándar general (homogéneo con los demás competidores en el rubro) sin ver la necesidad de desarrollar prácticas nuevas. Solo se desarrollarían nuevas actividades cuando está en juego concretamente la rentabilidad.

Estos aspectos enunciados no sólo dan cuenta del rechazo de los dueños de la empresa, también son visibles en el personal en general.

Prima el descreimiento en actividades innovadoras, la falta de compromiso de algunos empleados con la empresa, la falta de iniciativa y la noción que actividades de este tipo no tienen importancia en su labor.

Sin embargo, a pesar de esta reticencia, e impulsados fundamentalmente por la obligatoriedad de las normas o por las multas que pueden implicar el incumplimiento de estas, cuentan –como vimos previamente– con un Departamento de calidad, que desarrolla y aplica las normativas relacionadas con la certificación, es decir, hay capacidad institucional ya organizada para desarrollar más actividades de RSE.

No sólo sería importante para innovar en el mercado, sino porque a futuro muchas de las prácticas que hoy son voluntarias quizás sean obligatorias.

Destacamos anteriormente las capacidades instaladas para manifestar que el costo económico no sería tan importante, en tanto solo significaría reorganizar o reestructurar prácticas con los recursos disponibles.

Con esto, afirmamos que los obstáculos más difíciles de remover serían los ligados a las percepciones y opiniones de la dirigencia, pero también de los empleados, sobre la importancia de desarrollar estas prácticas innovadoras de RSE.

En este sentido, poder remover esta reticencia requerirá el desarrollo de capacitaciones a todo el personal destacando el papel de los consumidores en las sociedades contemporáneas y sus derechos.

Por último, destacamos la necesidad de lograr un equilibrio entre la tensión que pueda surgir entre la búsqueda de beneficios económicos y la necesidad de contribuir al bien común. Es fundamental que los directivos entiendan la RSE como un modelo de gestión eficiente, que fomenta la competitividad y que propicia relaciones de calidad y sostenibles en el tiempo, lo cual proporciona los argumentos necesarios para adoptarla más allá de las obligaciones legales y normativas.

Analizaremos estos puntos en los siguientes apartados.

### **6.3. Sobre las oportunidades y ventajas en la aplicación de un plan de Responsabilidad Social Empresaria**

Tal como se ha expuesto en el trabajo, la RSE tiene varias aristas, a grandes rasgos: el bienestar de los empleados, la vinculación con los proveedores, las acciones sobre la comunidad, la preservación del medio ambiente y la relación con los consumidores.

El objetivo entonces es desarrollar la dimensión de la RSE ligada a la información al consumidor.

Entre las principales ventajas podría remarcarse la de ser los primeros en innovar en el mercado brindando información detallada sobre los ingredientes y conservantes e informar las calorías de los productos, no sólo a los clientes que contratan el servicio sino también a todos los consumidores (esto es, asistentes a los eventos), de manera seria y confiable a la vez que creativa, para que no se transforme en una comunicación disruptiva en un escenario festivo como son aquellos en los que las empresas de catering son solicitadas.

Se propone el desarrollo de esta dimensión de RSE en diversas etapas.

En primer lugar, brindar la información de los productos elaborados a los clientes directos, al presupuestar el evento. Es decir, en el momento de enviar la cotización a quienes contraten el servicio, se informaría sobre los ingredientes que conforman cada plato, las calorías que tiene y se indicará si es apto (o no) para celíacos, diabéticos y vegetarianos. Esto significará otra actividad a realizar, que es adaptar el menú a los potenciales comensales que tengan estos u otros requerimientos, para que puedan disfrutar de un evento sin poner en riesgo su salud.

En este presupuesto se incluirá también la aclaración sobre el cumplimiento de las disposiciones laborales, y de certificación de normas que mencionamos anteriormente, cumplidas actualmente por la empresa.

En una segunda etapa, ya pensando en los clientes indirectos, es decir, quienes asisten al evento, se informará el nombre del plato, los ingredientes y las calorías de cada uno de los productos que componen el menú.

Con señalética acorde a la ambientación del evento se ubicarán carteles fácilmente distinguibles que marquen si son productos light o no y para quienes son o no aptos.

Los desafíos que presentan los problemas de sobrepeso, obesidad, diabetes, hipertensión, entre otras afecciones, sugieren la revisión del contenido nutricional de los alimentos y el tamaño de las porciones y la aclaración adecuada, mediante señalética, de

manera que cada uno de los comensales pueda tener conocimiento de los alimentos que puede o no consumir.

La asistencia a un evento puede ser una experiencia para encontrar opciones saludables y aportar a la información y educación alimentaria de los asistentes, y este valor es un potencial que la empresa puede aprovechar.

Esta etapa, podría ser consensuada con quienes contratan el servicio y definir con ellos el tipo de señalética a utilizar, considerando si prefieren la información en un esquema individual para cada uno de los comensales (similar a un formato carta); en cada una de las mesas; o dispuestas en un lugar específico del evento. Se pretendería así, congeniar prácticas de RSE sin que sean disruptivas en un evento festivo.

Respecto a los insumos que se emplean, cabe destacar la importancia de corroborar que no sean perjudiciales para la salud, y que en su proceso no se perjudique el medio ambiente. Más allá de las cuestiones legales, hay mucho por trabajar respecto a la información de los productos.

Los consumidores cada vez se interesan más por el origen de los alimentos, en consecuencia se pretende que la cadena de suministro pueda entregar materias primas de buena calidad. Se hará entonces hincapié en elegir productos de temporada, dentro de las posibilidades que sean locales o se produzcan en las cercanías. También se apoyará la elección de proveedores que sean cooperativas de trabajo o que tengan pautas de incorporación del personal también socialmente responsables.

En cuanto a la publicidad del servicio, es muy favorable adoptar por un modelo que muestre hábitos saludables, con información transparente y fidedigna.

De todos modos queda abierta la posibilidad de que quien contrate el evento elija no optar por esta metodología de presentación de la información de los productos, por cuestiones particulares, lo cual también significaría el ejercicio de su derecho y será, por supuesto, respetado.

#### **6.4. Recomendaciones**

En este último apartado nos dedicaremos a plasmar las recomendaciones y sugerencias, las cuales fueron elaboradas articulando, por un lado, los datos aportados y el diagnóstico analizado en la empresa y que hemos desarrollado en los obstáculos y las ventajas anteriormente analizadas. Por otro lado, articulan los conocimientos adquiridos durante el cursado de la carrera, los conocimientos adquiridos en la elaboración de este PG, y la experiencia previa en el campo laboral. Si bien no se precisa puntualmente el aporte de cada una de estas fuentes, todas enriquecieron las propuestas que se plasman a continuación.

En primer lugar mencionaremos algunas líneas generales, que serían el basamento del plan a transmitir tanto a la gerencia como a los empleados, a saber: involucrar a los proveedores y socios, resguardar a los consumidores/clientes, favorecer al medio ambiente, comprometerse con la comunidad, trabajar con valores morales y éticos y pensando en el bien común.

A continuación, detallaremos las acciones puntuales que implicaría desarrollar la dimensión de RSE ligada a la información a los consumidores en la empresa analizada, dimensión en la que se centra este PG.

Una de las primeras tareas a desarrollar es conformar un presupuesto estimado para conocimiento de los dueños, sobre el costo económico que implicaría la aplicación de las



nuevas actividades de RSE, enfatizando en las capacidades instaladas y en las ventajas que podría otorgar innovar en estos aspectos.

En este sentido, plantear esta estrategia en la gerencia implicará también reflexionar sobre los valores sobre los se pretende sentar las bases, exponerlos en un “código de ética” o similar, para dejarlos expresados por escrito y poder divulgarlos.

Otro aspecto a trabajar, sería sobre la gestión del capital humano de la empresa, esto es lo que diferencia a una empresa y de lo que depende el éxito de una organización. Gestionar este capital humano de acuerdo a los conceptos de RSE va mucho más allá.

Sobre el capital humano de la empresa y la aplicación de las prácticas mencionadas, se recomienda realizar capacitaciones sobre RSE, destacando derechos de los consumidores e importancia de los consumidores en la sociedad actual. Esto no sólo redundaría en la mejor comprensión de las implicancias de RSE, sino que también contribuiría a consolidar la importancia de los consumidores, en este caso los asistentes a los servicios, y el buen trato constante hacia ellos.

En ese sentido, se planea el desarrollo de una Escuela de capacitación interna, que implicaría el desarrollo de actividades de RSE ligadas a la capacitación de los empleados; y que potencialmente podría ser también funcional a estos aspectos novedosos de RSE que se recomiendan implementar.

Otra línea de trabajo es mejorar el seguimiento de los clientes, elaborando una breve encuesta a ser respondida luego del desarrollo del evento; y consolidar, para que esta no quede como un mero libro de quejas, la articulación con el departamento de calidad para el seguimiento de las sugerencias o quejas de los clientes como parte de un plan de incidentes críticos.

Es deseable también, en el marco de esta dimensión de la RSE, incentivar tanto a clientes como a consumidores a opinar sobre el servicio que se ofrece.

Para poder dar cuenta del impacto del plan a implementar, tanto del etiquetado como las diversas acciones vinculadas a la RSE, sería pertinente realizar una encuesta en dos etapas: una previa a la implementación (a modo de línea de base) y otra posterior, para poder considerar el impacto de estas acciones.

También podría aplicarse previamente, a empleados, proveedores y clientes habituales, una encuesta que evalúe los diversos aspectos de RSE de la empresa, se puede indagar acerca de la importancia que le dan a las distintas dimensiones, cuánto conocen y cuánto valoran el desarrollo de esta práctica, y la percepción que tienen sobre los puntos en los que se debería trabajar, esto es, información al consumidor.

En un nivel más macro, sería importante articular estas prácticas realizadas a nivel de la organización, encadenándolas con las demás organizaciones con las que se trabaja, esto es, prefiriendo proveedores que cumplan también con prácticas responsables en relación a los recursos humanos (dimensión interna de RSE), a normativas ambientales, etc.

También se recomienda la vinculación con ONG, OSC, instituciones académicas y otras agencias de RSE. Esto les permitiría captar los aprendizajes de los caminos ya transitados por otras organizaciones, estar a la vanguardia de los nuevos requerimientos y hacer más eficiente su participación.

La RSE debe estar integrada en el plan de negocio, vinculándose y trabajando con todas las áreas de la empresa. La innovación en cuanto a las prácticas de RSE es dinámica y sus dimensiones están interrelacionadas. Requiere adaptarse a los cambios económicos, sociales y medioambientales.

Por lo dicho anteriormente, ponderando obstáculos, capacidades instaladas y oportunidades en relación a realizar prácticas novedosas de RSE, las recomendaciones propuestas articulan acciones ligadas a mejorar los aspectos de la RSE que ya se desarrollan (por ejemplo, las normas laborales y de higiene relacionadas con los empleados), y al desarrollo de acciones innovadoras.

En este sentido, el desarrollo de RSE en los diferentes aspectos implicaría diversas estrategias que, a modo de síntesis, se exponen a continuación.

En primer lugar, el aspecto en el que se hizo hincapié y se pretende innovar, los consumidores. La propuesta del etiquetado o información al consumidor se basa en la mayor transparencia, con publicidad veraz y constructiva. Los objetivos centrales son informar, educar y crear conciencia sobre hábitos saludables y cuidado del medio ambiente.

Respecto al ambiente de trabajo, crear las condiciones para un ambiente agradable, poner en práctica programas de seguridad e higiene laboral y prevención de accidentes. También se estimulará a llevar adelante políticas antidiscriminación, de inclusión laboral y de promoción de empleados dentro de la estructura. Pueden ser interesantes para articular estos puntos y mejorar el clima interno, el desarrollo de la práctica de deportes y el fomento de prácticas participativas, por ejemplo relacionadas a ONG, OSC, o Sindicatos.

La propuesta respecto al suministro de los productos es buscar proveedores potenciales en cooperativas, asociaciones barriales, empresas locales; cooperar con ellos para reducir costos y estimular la innovación conjunta, y promover el involucramiento en acciones sociales y medio ambientales.

En relación al medio ambiente se enfatizará en la separación de residuos, la reducción del consumo de energía y agua, la compra de insumos reciclados, y educar en la reutilización y reciclaje (tanto a los empleados en sus diversos niveles, como a los asistentes a los eventos). Otra estrategia a desarrollar en este aspecto es evitar productos que generen residuos y un uso racional del packaging.

En relación a la comunidad, la sociedad y el Estado, además de las acciones filantrópicas, se recomienda la participación en foros locales y movimientos sociales, relación ética y responsable con el poder público, cumplimiento de las leyes, promoción de la mejora constante de las condiciones sociales y políticas del país.

El objetivo es prestar un servicio adecuado, e informar al consumidor sobre lo que está consumiendo. En este sentido, la información a brindar debe contemplar la realización de las otras dimensiones de RSE que analizamos. Por lo tanto, el objetivo se hace extensible a lograr mejores servicios con menos energía, menos consumo de agua, menor generación de residuos. Al mismo tiempo maximizar el impacto de los aportes que se hagan en la comunidad. Una comunidad es un sistema complejo, y como tal, se deben planificar cuidadosamente las acciones que resulten beneficiosas.

Lo referido hasta aquí contribuye a ofrecer a los clientes eventos socialmente responsables. Eventos en los que se minimizan los impactos sobre el medio ambiente, se contribuye al desarrollo de la comunidad, creando valor social y se promueve la conciencia en torno a la responsabilidad social y el consumo sostenible.

Los beneficios de un evento de estas características se evidencian tanto en lo económico como en lo social y medioambiental.

En lo económico, además de los ahorros por la minimización de consumos, se puede mencionar el acceso a mercados más exigentes, el estímulo a una nueva demanda informada y consciente y el aporte a la imagen positiva de la empresa.

Al mismo tiempo, las empresas que convocan al evento como las que participan pueden aprovechar para desempeñar sus estrategias de RSE, o si no las tuviera involucrarse en este aspecto.

Por último, se destaca la oportunidad a futuro, una vez consolidado el programa y la estructura de implementar un sello de “Evento Responsable Socialmente” para promocionar sus estrategias y que sean reconocidas por este atributo.

## **Conclusiones**

La práctica de la RSE no está ampliamente difundida ni desarrollada en las empresas en general, y en las de gastronomía en particular, por diversas cuestiones.

Por un lado, la forma más reconocida de desarrollar RSE en nuestro país, a diferencia de los países desarrollados, se acerca a la filantropía. Y, desde este aspecto, las empresas gastronómicas, fundamentalmente aquellas dedicadas a eventos, no tienen un contacto asiduo con una comunidad particular (como puede ser alguna empresa más asentada territorialmente) ni con un target específico (como aquellos cuyos productos tienen un marcado consumidor o destinatario, como por ejemplos los jóvenes y por consiguiente pueden realizar prácticas de RSE destinadas a captar la atención y aceptación de determinado segmento de la población).

Por otro lado, es dificultoso el desarrollo de actividades ligadas a la donación de alimento en tanto el material sobrante es comida ya elaborada y requiere ser consumida en forma inmediata, refrigerada, transportada en condiciones adecuadas y una serie de procedimientos que hacen costosa esta donación, tanto para las empresas, como para las organizaciones de la sociedad civil (como los bancos de alimento) que se encargan de desarrollarla.

Certificar y acreditar los productos, es parte de las estrategias más factibles de realizar, pero que suelen ser consideradas por los consumidores como un requisito obligatorio y no como una dimensión de la RSE, y son de hecho, prácticas obligatorias.

Informar sobre los productos, dimensión casi ausente de la RSE en nuestro país, se constituye entonces en un interesante desafío para las empresas gastronómicas, en tanto requiere de formas creativas de desarrollarlo –considerando que el producto es generalmente un plato elaborado a ser consumido en un festejo–; y de lograr la comunicación adecuada para que los consumidores consideren esta práctica no sólo un derecho (a contar con la información, por ejemplo) sino también como una práctica

empresarial responsable, que requiere de un importante esfuerzo, la valoren y la soliciten en sus actos de consumo.

El plan propuesto articula las diferentes dimensiones de la RSE, para consolidar esta práctica desde sus diversas aristas, e involucrando a todos sus públicos.

## Imágenes seleccionadas

### Contexto: sociedad contemporánea

Globalización  
Tecnologías de la información y comunicación  
Normas ISO/Certificaciones  
Consumo responsable/solidario/ético

### Actores

Consumidores  
Proveedores  
Inversionistas  
Organizaciones  
Gobierno  
Entidades reguladoras

### Oportunidades

Competitividad empresarial  
Comunicación interna/  
externa positiva

## RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

### SOCIAL

#### **Productos/servicios de calidad**

Condiciones de trabajo  
Capacitación/capital humano  
Cumplimiento de legislación  
Integración de personas con capacidades diferentes  
Cupo femenino  
Comunicación interna/externa

### ECONÓMICO

Crecimiento/creación de riqueza  
Asociación/cooperación con otras empresas u organizaciones  
Ética empresarial (no corrupción, no evasión impositiva)  
Potenciar las comunidades donde se localizan  
Investigación/innovación

### AMBIENTAL

No contaminación  
Racionalidad en el uso de los recursos y la energía  
Minimización de la generación de residuos

Certificación de  
calidad, etiquetado

### CADENAS EN RUBRO ALIMENTARIO

Producción  
Industrialización  
Distribución y transporte  
Comercialización  
Servicios

Figura 1: Título: Mapa conceptual sobre RSE. Fuente: Elaboración propia



MODELO	CARACTERÍSTICAS	PAÍSES
<b>Partenariado</b>	Partenariado como estrategia compartida entre sectores para la resolución de retos socio-laborales.	Países Bajos, Dinamarca, Finlandia, Suecia
<b>Empresa en la comunidad</b>	Políticas de "soft intervention" para fomentar la implicación de la empresa en los retos de gobernanza de la comunidad	Irlanda, Reino Unido
<b>Sostenibilidad y ciudadanía</b>	Versión actualizada del acuerdo social existente e importancia de una estrategia de desarrollo sostenible.  Regulador	Alemania, Austria, Bélgica, Luxemburgo, Francia
<b>Ágora</b>	Creación de grupos de debate en los que participan los diferentes actores sociales para proveer el consenso público sobre RSE.	España, Grecia, Italia, Portugal

Figura 2: Título: Modelos de actuación gubernamental en el ámbito del desarrollo de políticas públicas de promoción de la RSE en la UE. Fuente: Gallo, G. (2008). La Responsabilidad Social Empresarial. Hacia un modelo de gestión sostenible y responsable. Córdoba: CiGob.

País	Miembro
Argentina	Fundación Tucumán
Brasil	Instituto Ethos
Canadá	Canadian Business for Social Responsibility
Chile	Acción Empresarial
El Salvador	Fundemas
Estados Unidos	Business for Social Responsibility
Guatemala	CENTRARSE
México	Alianza para la Responsabilidad Social (AliaRSE) / Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI)
Panamá	Centro Empresarial de Inversión Social y COMPASS
Perú	Perú 2021
Uruguay	Desarrollo de la Responsabilidad Social (DERES)

Figura 3: Título: Miembros de la red EMPRESA. Fuente: Elaboración en base a datos citados en Correa, M.E.; Flynn, S. y Amit, A. (2004). *Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial*. Santiago de Chile: CEPAL.

País	Afiliados
Argentina	Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS)
Brasil	Consejo Empresarial Brasileño para el Desarrollo Sostenible (CEBDS)
Colombia	Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible (CECODES)
Costa Rica	Asociación de Empresarios para el Desarrollo (AED)
Ecuador	Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible (CEMDES)
El Salvador	Consejo Empresarial Salvadoreño para el Desarrollo Sostenible (CEDES)
Guatemala	Centro Para la Acción de la Responsabilidad Social y Empresarial en Guatemala (CentraRSE)
Honduras	Consejo Empresarial Hondureño para el Desarrollo Sostenible (CEHDES)
México	CEDES Golfo de México Comisión de Estudios del Sector Privado para el Desarrollo Sustentable (CESPEDES)
Perú	Perú 2021
Venezuela	Consejo empresarial Venezolano para el Desarrollo Sostenible (CEVEDES)

Figura 4: Título: Afiliados de World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) en Latinoamérica. Fuente: Elaboración en base a datos citados en Correa, M.E.; Flynn, S. y Amit, A. (2004). *Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial*. Santiago de Chile: CEPAL.

SISTEMA NACIONAL DE NORMAS DE CALIDAD Y CERTIFICACION

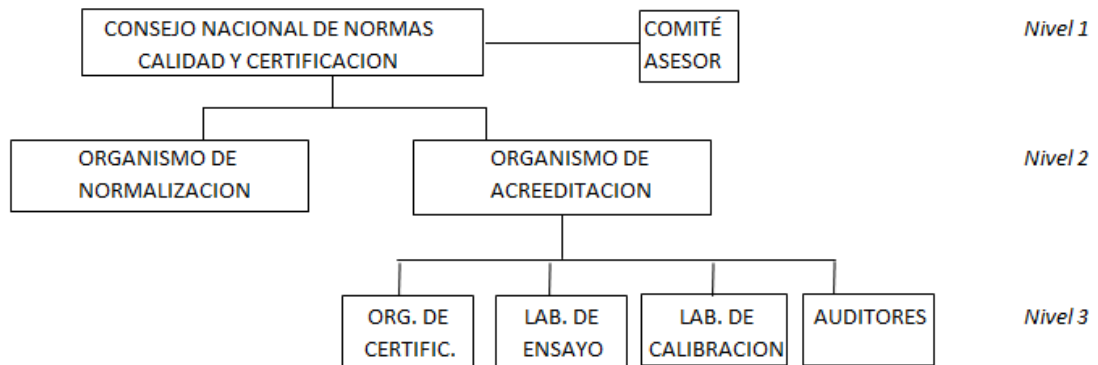


Figura 5: Título: Organización del Sistema Nacional de Normas de Calidad y Certificación. Fuente: Elaboración propia en base Decreto 1474 y Ministerio de Economía.

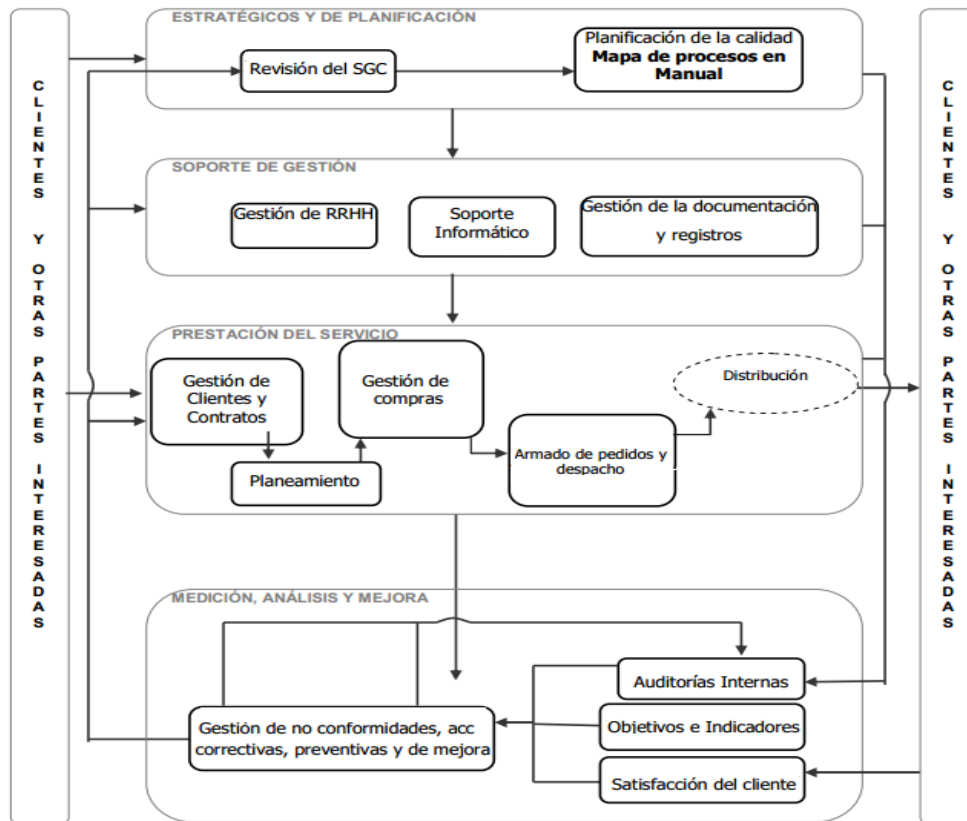


Figura 6: Título: Mapa de procesos. Fuente: Manual de Gestión proporcionado por la empresa analizada.

## Lista de referencias bibliográficas

- Ackerman, M. (2006) "Consideración jurídico-laboral de la llamada responsabilidad social de la empresa", en *Relaciones Laborales* N° 11, Montevideo.
- Antueno R. (2013) *PyMEs & RSE. Del discurso a la puesta en escena*. Buenos Aires: Universidad de Palermo.
- Arce, H. (2001). *La calidad en el territorio de la salud*. Buenos Aires: ITAES.
- Arce, H. (2001a). "La gestión de calidad en salud", en *Medicina y Sociedad*, Volumen 24.
- Arroyo Laguna, J. (2012) *Promover al Promotor: El Estado ante la Responsabilidad Social Empresarial*. Perú: CENTRUM Católica / Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Ballester Pastor, I. (2007) "El distintivo de calidad empresarial como manifestación de la responsabilidad social corporativa y su repercusión en las prácticas empresariales defensoras de la igualdad de oportunidades. Estudio de Derecho internacional y comunitario", *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales* 67.
- Banco de Alimentos (2014). "Alimentos". Recuperado el 01/06/2014, de: [http://redbancosdealimentos.org/?page\\_id=211](http://redbancosdealimentos.org/?page_id=211)
- Beck, U. (1998). *¿Qué es la Globalización? Falacias del globalismo, respuestas a la globalización*. Paidós: Barcelona.
- Bianculli, A. (2002). *Informe sobre Responsabilidad Social en Argentina en 3 dimensiones: RSE, Consumo Responsable y Participación ciudadana*. Buenos Aires: Centro para la Responsabilidad Social.
- Bigne-Alcañiz, E. y Currás-Pérez, R. (2008) "¿Influye la imagen de responsabilidad social en la intención de compra? El papel de la identificación del consumidor con la empresa", *Universia Business Review*, tercer trimestre 2008, ISSN 1698-5117.
- Boletín Oficial de la provincia de Mendoza (2012). Recuperado el 05/05/2014, de: <http://www.gobernac.mendoza.gov.ar/boletin/pdf/20121128-29275-normas.pdf>
- Código Alimentario Argentino (2010). Recuperado el 17/05/2014, de: [http://www.anmat.gov.ar/alimentos/normativas\\_alimentos\\_caa.asp](http://www.anmat.gov.ar/alimentos/normativas_alimentos_caa.asp)

- Código R. Portal de las Responsabilidades y el desarrollo sustentable. (2014). "Regulaciones en Responsabilidad Social y RSE". Recuperado el 22/05/2014, de: <http://www.codigor.com.ar/leyrse.htm>
- Comisión de las Comunidades Europeas (2001). *Libro verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas: CCE.
- Comisión de las Comunidades Europeas (2006). *Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo y al Comité Económico y Social Europeo. Poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo: hacer de Europa un polo de excelencia de la Responsabilidad Social de las Empresas*. Bruselas: CCE.
- Comunicar RSE (2012). "Se presentó el proyecto de ley que establece la obligatoriedad de confección de balance para empresas estatales y con participación accionaria del Estado". Recuperado el 30/03/2014, de: <http://comunicarseweb.com.ar/?page=ampliada&id=9370>
- Constitución de la República Argentina. (1994). Recuperado el 12/03/2014, de: <http://www.senado.gov.ar>
- Consumo ético (2001). Texto presentado por la Alianza por un Mundo Responsable, Plural y Solidario, en el marco del Taller Consumo ético, septiembre de 2001.
- Correa, M.E.; Flynn, S. y Amit, A. (2004). *Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Costa, J. (2009). *Imagen Corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
- Díaz Pérez, C. (2011). *Manual Curso Responsabilidad Social Corporativa y Marketing Social*. Recuperado el 20/05/2014, de: <http://es.scribd.com/doc/67149913/Manual-Curso-Responsabilidad-Social-Corporativa-y-Marketing-Social>
- Etkin, M. E. (2009). *La Responsabilidad Comunicativa*. Buenos Aires: Red Iberoamericana de Universidades por la Responsabilidad Social Empresarial.
- EU Ecolabel (2014). The EU Ecolabel. Sitio web de la Comisión Europea. Recuperado el 28/05/2014, de: [http://ec.europa.eu/environment/ecolabel/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/environment/ecolabel/index_en.htm)
- Expoknews (2010). "Las 10 diferencias entre responsabilidad social y marketing social", recuperado el 20/03/2014 de: <http://www.expoknews.com/las-10-diferencias-entre-responsabilidad-social-y-marketing-social/>

- Fernández Martín, R.; de la Fuente del Moral, F.; Gago de Santos, P. (2006). "Los países nórdicos y la responsabilidad social corporativa: ¿un ejemplo a seguir por el resto de Europa?, Madrid: XIII Reunión de Economía Mundial.
- Gallo, G. (2008). *La Responsabilidad Social Empresaria. Hacia un modelo de gestión sostenible y responsable*. Córdoba: CiGob.
- García Canclini, N. (1995) *Consumidores y ciudadanos: conflictos multiculturales de la globalización*. México: Grijalbo.
- García González M. (2012) *Café Oyambre*. Buenos Aires: Universidad de Palermo.
- Gianibelli, G. (2009) "Responsabilidad legal de las empresas transnacionales. Eficacia jurídica de los acuerdos marco globales y estrategias de exigibilidad", en Uriarte, O., Gianibelli, G. y Orsatti, A. (Compiladores). *Responsabilidad social empresarial: Perspectivas jurídicas para estrategias sindicales*. Alemania: Friedrich Ebert Stiftung.
- González Esteban, E. y García Marzá, D. (2006). "La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en Europa: la apuesta por un nuevo modelo de empresa. Una revisión crítica desde la ética empresarial". *Recerca, Revista de Pensament i Anàlisi*, Núm. 6, pp. 157-170, ISSN: 1130-61-49.
- Gore, E. y Dunlap, D. (2006). *Aprendizaje y organización: una lectura educativa de teorías de la organización*. Buenos Aires: Granica.
- Guerrero F. (2012) *Responsabilidad social empresarial vs. marketing social*. Buenos Aires: Universidad de Palermo.
- Haisner F. (2013) *Comunicación Interna Responsable*. Buenos Aires: Universidad de Palermo.
- Herrera Córdoba C. (2013) *Gestión Social, Caso del Proyecto Minero Michiquilla*. Buenos Aires: Universidad de Palermo.
- Hopenhayn, C. (2000). "De la cava a Wall Street, la crisis financiera y América latina", en *Enoikos*, año VII, Nº 14. Buenos Aires: UBA.
- IARSE (Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria). (2008) *Indicadores de Responsabilidad Social Empresaria para PyMEs*. Córdoba: IARSE.



ISO (International Organization for Standardization). (2014). "Desarrollo de Normas". Recuperado el 24/05/2014, de: <http://www.iso.org>

Justice, D. (2003) "El concepto de responsabilidad social de las empresas: desafíos y oportunidades para los sindicatos", en *La responsabilidad social de las empresas: mitos y realidades*. Educación Obrera 2003/1, Número 130.

Kowszyk, Y., Covarrubias, A. y García, L. (2011). *El Estado de la Responsabilidad Social Empresarial en América Latina. Percepciones de consumidores y ejecutivos de empresas*. Forum Empresa.

Ley General del Ambiente (Ley 25675). Recuperado el 25/03/2014, de: [www.infoleg.org](http://www.infoleg.org).

Majul Silvestrini G. (2013) *Comunicación, responsabilidad social empresarial y acciones de voluntariado*. Buenos Aires: Universidad de Palermo.

Morello G. (2004) "Aportes Argentinos a la ética y la responsabilidad social empresarial". Córdoba: Ed. De la Universidad Católica de Córdoba.

Oficina Internacional del Trabajo Ginebra (2006). *Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social*. Ginebra: OIT.

Ordenamiento del Régimen Laboral (Ley 25.877). Recuperado el 01/06/2014, de: [www.infoleg.org](http://www.infoleg.org)

Orsatti, A. "Enfoques comparados sobre RSE", en Uriarte, O., Gianibeli, G. y Orsatti, A. (Compiladores). *Responsabilidad social empresarial: Perspectivas jurídicas para estrategias sindicales*. Alemania: Friedrich Ebert Stifting.

Pacto Global de Naciones Unidas (2000). "Los diez principios". Recuperado el 20/03/2014, de: <http://www.pactoglobal.org.ar/content.asp?id=3>

Peral, E. (2005). Características de la responsabilidad social en las empresas de Estados Unidos. Recuperado el 25/03/2014, de: <http://www.compromisoempresarial.com/rsc/2005/09/caracteristicas-de-la-responsabilidad-social-en-las-empresas-de-estados-unidos/>

Proyecto sobre RSE, provincia de Buenos Aires. s/f. Recuperado el 26/05/2014, de: <http://www.gob.gba.gov.ar/portal/subsecretarias/relacionescyc/resEmpresarial/proyecto.php>

- Raponi S. H. (s/f). "El dilema de los prisioneros. Algunas ideas para orientar al egoísmo, Hacia la cooperación en el ámbito de la RSE". Argentina: IARSE.
- Rey Lennon, F. y Piñedo, J. (2008). *Reflexiones sobre el management de la comunicación*. Buenos Aires: Ediciones La Crujía.
- Ritter, M. (2008) *Cultura Organizacional: Gestión y Comunicación*. Buenos Aires: La Crujía.
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración* (8va ed.). México: Edición Pearson.
- Rodríguez Sánchez, M. (2005). "La Responsabilidad Social Empresarial y los consumidores", CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, núm. 53, noviembre, pp. 97-109.
- Roitter, M. (1995). "El Mercado de la Beneficencia: Algunas Evidencias sobre las Características y Dimensión de la Filantropía Empresaria en la Argentina", En Thompson, A. (Comp.) *Público y Privado, Las Organizaciones sin Fines de Lucro en Argentina*, págs. 176-226. Buenos Aires: Losada/UNICEF.
- Roitter, M. (1996). *La Razón Social de las Empresas*. Buenos Aires: CEDES.
- Roitter, M. (1999). *La Noción de Buen Vecino y la construcción de Ciudadanía Empresaria: Convergencia o divergencia con tendencias internacionales*. Buenos Aires: CEDES.
- RSE on line. Información responsable, sin límites. (2014). *Glosario de Responsabilidad Social*. Recuperado el 22/04/2014, de: <http://rseonline.com.ar/2004/06/glosario-de-responsabilidad-social/>
- Salinas, E. (2011) Informe Trabajo decente y Responsabilidad Social en la Argentina. PNUD/Argentina en el marco de las actividades del Programa Conjunto PNUD/CEPAL/ OIT.
- Schwalb, M. (2011). "La responsabilidad de la empresa ante los consumidores". En Vives, A. y Peinado-Vara, E. (Editores). *La responsabilidad social de la empresa latinoamericana*. Nueva York: Banco Interamericano de Desarrollo.

Serrano Blasco, J. (1995): "Estudio de casos" en Aguirre Bazán, A. (ed.) *Etnografía. Metodología cualitativa en la investigación sociocultural*. Barcelona: Editorial Boixareu Universitaria.

Steiner F. (2013) *Freddo: combatiendo la celiaquía en Argentina*. Buenos Aires: Universidad de Palermo.

Uriarte, O., Gianibeli, G. y Orsatti, A. (Compiladores). *Responsabilidad social empresarial: Perspectivas jurídicas para estrategias sindicales*. Alemania: Friedrich Ebert Stifting.

Vasilachis de Gialdino, I. (2007). *Estrategias de investigación cualitativa*. Buenos Aires: Gedisa.

## Bibliografía

- Anlló, G.; Bisang, R.; y Salvatierra, G. (s/f) *Del mercado a la integración vertical pasando por los encadenamientos productivos, los cluster, las redes y las cadenas globales de valor*. Colección Documentos de proyectos Cambios estructurales en las actividades agropecuarias. Buenos Aires: CEPAL.
- Azqueta Oyarzum, D. (1994). *Valoración económica de la calidad ambiental*. Madrid: Ed Mc. Graw Hill.
- Chesnais, L. (2001). *La mundialización financiera: génesis y desafíos*. Buenos Aires: Losada.
- De Cássia Guedes, R. (2001). "Responsabilidade Social & Cidadania Empresariais: Conceitos Estratégicos Para As Empresas Face À Globalização", ponencia presentada en el III Encuentro de la Red Latinoamericana y del Caribe, de la Sociedad Internacional de Investigación del Tercer Sector, "Perspectivas Latinoamericanas sobre el Tercer Sector", Buenos Aires, Argentina, 12 al 14 de septiembre de 2001.
- Dourojeanni, Axel C. (2000). *Procedimientos de Gestión para un Desarrollo Sustentable*. Serie Manuales 10, Santiago de Chile, CEPAL. Versión digital en: [http://www.redesma.org/docs\\_portal/dessost.pdf](http://www.redesma.org/docs_portal/dessost.pdf)
- Etkin J. (2000). *Política, gobierno y gerencia de las Organizaciones*. España: Ed. Prentice Hall, s/d.
- Giddens, A. (1993). *Consecuencias de la modernidad*. Madrid: Alianza.
- Sautu, R. (2003). *Todo es teoría. Objetivos y métodos de investigación*. Buenos Aires: Ediciones Lumière.
- Wainerman, C. y Sautú, R. (1997). *La trastienda de la investigación*. Buenos Aires: Editorial de Belgrano.