



**Universidad de la Defensa Nacional**  
**Centro Regional Universitario Córdoba - IUA**

## **INSTITUTO UNIVERSITARIO AERONAUTICO**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

**Contador Público**

### **Trabajo Final de Grado**

***“Responsabilidad empresarial en KOLEKTOR.”***

**Alumnos:**

**Mónica Alejandra Montenegro**

**Natalia Estefania Oviedo**

**Tutor: Cra. Miriam Mustafa**

**Lugar y Fecha: Córdoba, Noviembre de 2016**

## **DEDICATORIA**

*Dedico la tesis a mis padres Ester y Goe por instruirme y guiarme en la vida para lograr metas y cumplir sueños con dedicación, a mis Hermanos destacando a Sole que me inicio y guio en la carrera, a mis tíos, a mi Belito Dario mi ángel, y a mis amigos que me apoyaron en todo el camino transitado llegando a la meta final*

*Ale Montenegro*

*Para las personas que me enseñaron a ser quien soy, luchar y no rendirme hasta triunfar, porque con perseverancia, la meta llega ... los amo Ma y Pa. A mi compañero de vida Adrian, por ser parte de este mágico camino. A mi familia, sobrino Facundo, a mis seres querido que guardo en mi alma, y amigos por compartir el cumplimiento de esta meta final.*

*Nati Oviedo*

## **AGRADECIMIENTOS**

*Son muchas personas a las que les debemos agradecimientos, por brindarnos mucha información para el desarrollo del presente trabajo, pero algunos no podemos dejar de mencionar,*

*A los integrantes de las empresas que nos permitieron elaborar el Proyecto, brindándonos toda la información y documentación necesaria para el desarrollo del mismo.*

*Especialmente a nuestra tutora, por su permanente esfuerzo, predisposición y dedicación, quien nos ha brindado su experiencia, nos guio y acompaño en el desarrollo del presente trabajo de graduación.*

*Y a todas aquellas personas que de un modo u otro, han colaborado para la realización del Trabajo de Grado.*



Universidad de la Defensa

Nacional

Centro Regional Universitario Córdoba - IUA

FORMULARIO C

Facultad de Ciencias de la  
Administración

Departamento Desarrollo  
Profesional

Lugar y fecha: Córdoba, 26 de  
Junio de 2017.

INFORME DE ACEPTACIÓN del PROYECTO DE GRADO

Título del Proyecto de Grado

***“Responsabilidad empresarial en KOLEKTOR.”***

**Alumnos:**

**Mónica Alejandra Montenegro**

**Natalia Estefania Oviedo**

**Tutor: Cra. Miriam Mustafa**

Resolución del Tribunal Evaluador

- El P de G puede aceptarse en su forma actual sin modificaciones.
- El P de G puede aceptarse pero el/los alumno/s debería/n considerar las Observaciones sugeridas a continuación.
- Rechazar debido a las Observaciones formuladas a continuación.

Observaciones:

.....  
.....

## INDICE

- Dedicatoria
- Agradecimientos
- Hoja de Aceptación de Trabajo Final
- Introducción
- Palabras claves
- Desarrollo:

### **Capítulo I:** La Responsabilidad Social Empresarial en Kolektor

1. Introducción al capítulo.....	12
1.2 concepto.....	13
1.3 el desarrollo sostenible .....	14
1.4 Características de la Responsabilidad Social Empresarial .....	15
1.5 La Teoría Sobre La Responsabilidad Social De La Empresa .....	17
1.6 La ética profesional .....	18
1.7 Obligaciones se exigen hacia el medio ambiente .....	19
1.8 Constitución Nacional: Políticas Públicas y Responsabilidad Social ..	21
1.8.1 Marco Normativo de Responsabilidad Social y Balance Social .....	22
1.9 Elementos de La Responsabilidad Social Empresarial .....	26
1.10 Alcances De La Responsabilidad Social Empresarial .....	29
1.11 Entorno De La Responsabilidad Social Empresarial .....	30
1.12 Resolución técnica N36: balance social .....	32
1.12.1 Elaboración del Balance Social .....	33
1.12.1.1 Elaboración de Memorias .....	34
1.12.1.2 Responsabilidad sobre productos .....	34
1.12.1.3 La empresa socialmente responsable .....	34

### **Capítulo II:** crecimiento económico de la empresa: costos de implementación

2 Introducción al capítulo .....	38
2.1 Crecimiento económico .....	38
2.2 Factores de crecimiento .....	39
2.3 Beneficio de la implementación de Responsabilidad Social Empresarial .....	41

2.4 Costos de implementación de Responsabilidad Social Empresarial.....	42
2.4.1 Clasificación .....	43
2.4.2 Costos de la Planificación .....	45
2.4.3 Costos de la implementación .....	49
2.4.3 Costos de la Verificación .....	52
2.4.5 Análisis de los Costos de Responsabilidad Social Empresaria.....	53
2.5 Relación Costo/Beneficio .....	54
 <b>Capítulo III: modelos metodológicos para implementar el balance social</b>	
3 Introducción.....	56
3.1 Metodología del proyecto .....	56
3.2 Ámbito de aplicación .....	57
3.3 Indicadores y programas .....	58
3.3.1 Seguimiento .....	61
3.4 Seguimiento .....	61
3.5 Concepto (RT 36) .....	61
3.6 Presentación .....	61
3.7 Estado de valor económico generado y distribuido (EVEGyD)..	62
3.8 Determinación y distribución del valor económico generado ....	63
3.9 Distribución del valor económico generado .....	64
3.10 Comparativo de prácticas propuestas a implementar de RSE con las prácticas comunes de los empleados .....	64
 <b>Capítulo IV: Propuesta de implementación: criterios para la preparación y presentación del balance social de la empresa.</b>	
4. introducción al capítulo .....	69
4.1 Reporte o memoria de sustentabilidad .....	69
4.2 Reportes a nivel mundial y en Latinoamérica .....	70

4.3 Reportes en Argentina .....	71
4.4 Metodología GRI. Criterios para la presentación de los reportes sociales o balances .....	72
4.5 Aporte del Instituto Argentino de Responsabilidad Social	
Empresaria .....	73
4.6 Reporte de Sustentabilidad KOLEKTOR .....	75
Conclusión .....	76
-Bibliografía.....	79
Anexos.....	80

## **Introducción**

El presente trabajo de grado, tiene como finalidad impulsar a cumplir con la implementación de un sistema de gestión de responsabilidad social empresarial.

Hoy en día, nuestro país se enfrenta problemas el desempleo, la violencia, la desnutrición, el analfabetismo, la falta de educación, la pobreza, los daños que presenta la capa de ozono, la contaminación, la reducción de sus recursos naturales y los daños que presenta el medio ambiente, entre muchos otros que hacen necesaria la colaboración de las organizaciones en la sociedad.

La forma de intervención de las empresas en el problema social, debe ser implementado, debido a que el Estado no es capaz de solucionar los inconvenientes, este requiere que las empresas le colaboren a resolver los problemas que presenta nuestra sociedad, mediante un compromiso ético frente a todos sus grupos de interés.

Kolektor es una empresa que crece años a años tanto en su estructura como económica y financieramente.

Desde hace cuatro años, la empresa, realiza un aporte anual destinado para responsabilidad social, hecho que llevo a hacer tomar conciencia a la gerencia, que dicho aporte debe estar regularizado e integrado con sistemas del medioambiente y prevención de riesgos.

Con este análisis, se pretende demostrar los beneficios que traerá aparejado dicha implementación, contribuyendo esencialmente a mejorar la posición competitiva de la empresa a través de prácticas socialmente responsables.

Las empresas deben planear conseguir un equilibrio entre sus resultados económicos y su intervención en la sociedad; la cual requiere un modelo de organización, que es lo que se pretende proponer luego del análisis.

A través de la implementación de Responsabilidad Social Empresarial, se pueden conllevar enormes beneficios sociales para la comunidad, pero también

analizaremos como la RSE puede ser en la mayoría de ocasiones el medio más rentable y también un medio para mejorar el contexto competitivo.

En nuestro trabajo se va a analizar la RT 36, ya que el balance social comienza a ser un

a exigencia legal en algunas jurisdicciones y una demanda del mercado para con las empresas. Las sociedades comerciales, como forma jurídica de ellas, han emprendido el camino de la confección del mismo y comprometido su publicidad por lo que la profesión contable ha emitido normas técnicas sobre el particular que, a nuestro entender, se armonizan con la legislación societaria vigente.

A partir del análisis de RT 36 de las normas GRI, se podrán establecer los criterios para la preparación y presentación del balance social.

La RT 36, recogiendo estos criterios para la estructura del balance social dispone: a) la aplicación de las GRI para la Memoria de sustentabilidad en particular y , b) establece el marco para el “Estado de valor económico generado y distribuido” (EVEGyD), definiendo un modelo del mismo y su modo de confección.

## Palabras claves

**Responsabilidad:** La palabra Responsabilidad proviene del término latino *responsum* (ser capaz de responder, corresponder con otro). La responsabilidad es el cumplimiento de las obligaciones o cuidado al hacer o decidir algo, o bien una forma de responder que implica el claro conocimiento de que los resultados de cumplir o no las obligaciones, recaen sobre uno mismo.

Es el cumplimiento de las obligaciones, o el cuidado al tomar decisiones o realizar algo. Se utiliza, asimismo, para referirse a la obligación de responder ante un hecho.

**Desarrollo sostenible:** el desarrollo sostenible puede ser definido como un desarrollo que satisfaga las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades.

**Intervención:** intervenir puede tratarse del hecho de dirigir los asuntos que corresponden a otra persona o entidad.

El término intervenir es un término que hace referencia a la acción de participar o tomar parte en alguna situación, en alguna cuestión. La intervención puede ser muy variada dependiendo de cada caso particular pero siempre supone algún tipo de compromiso o interés ya que de otro modo no estaríamos hablando de este término si no de una participación (lo cual puede ser tal vez mucho más desinteresado).

**Sustentabilidad:** La sustentabilidad es un término ligado a la acción del hombre en relación a su entorno.

Está ligada al equilibrio de cualquier especie en particular con los recursos que se encuentran en su entorno.

Es la capacidad de satisfacer necesidades de la generación humana actual sin que esto suponga la anulación de que las generaciones futuras también puedan satisfacer las necesidades propias.

**Balance social:** es una herramienta que tiene la organización para comunicar a la sociedad en su conjunto su aporte en materia de recursos humanos y su relación con la comunidad que le permitió crecer y desarrollarse.

**Valor económico:** es el monto necesario para la producción social de un bien económico (es decir, que tiene valor de uso) en un determinado nivel de desarrollo tecnológico. Para estas escuelas, los precios se derivan del valor, por lo que siempre se mueven en pequeñas variaciones en torno a él. En la economía clásica, además, tratándose de valores de cambio, al coste de producción se agrega el de oportunidad, es decir, la cantidad de ganancias potenciales que se pierden por tomar la decisión de producir uno u otro bien (ver teoría del valor-trabajo).

**Capítulo I**  
**Marco teórico**  
**Responsabilidad Social Empresarial en Kolektor**

## 1. Introducción al capítulo

El objetivo de nuestro trabajo es impulsar crecimiento de la empresa KOLEKTOR a través de la implementación a de responsabilidad social, es por ello que en el presente capítulo se analizaran los conceptos teóricos de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) explicando su marco teórico con el fin de entender que es, para que lo aplicamos y de qué manera.

Las empresas que sepan aplicar e integrar adecuadamente La Responsabilidad Social (RSE) en su estrategia y posteriormente en el nivel operativo, tienen grandes posibilidades de conseguir ventajas competitivas que les facilite un mejor posicionamiento estratégico.

La conducción socialmente responsable de una empresa, genera decisiones de negocios mejor informadas, construye fidelidad, enriquece la imagen corporativa y de marca, y contribuye, en forma cuantitativa, a la rentabilidad corporativa de largo plazo, y es a ello a lo que apuntamos con nuestro trabajo.

Así mismo, para favorecer el cuidado del medio ambiente, las medidas a implementar deben ser innovadoras y prácticas que aborden y armonicen las necesidades locales con las preocupaciones regionales.

Las principales medidas serían: mantenimiento de la diversidad biológica, conservación de suelos y agua, protección de cuencas hídricas, mantenimiento de la vida silvestre, preservación del patrimonio cultural y además, trataría de obtener recursos del gobierno nacional o provincial para la educación ambiental. Desarrollar procesos de reciclaje, reutilización y eficiencia de la energía.

Esto es esencial para que el proceso de desarrollo y aplicación de modelos de gestión sustentable que combine objetivos de producción, objetivos socioeconómicos y se tome conciencia de la necesidad de cambiar el clásico pensamiento neoliberal, de modo que se satisfagan objetivos ambientales y socioeconómicos y que tengan un enfoque a nivel de ecosistema y estén destinados a asegurar la calidad de los mismos.

## 1.2 Concepto

Se puede definir la responsabilidad social empresarial (RSE) como *“una contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, que tienen como objetivo principal, mejorar su situación competitiva de la misma, contribuyendo al desarrollo sostenible, trabajando en la comunidad local así como también la sociedad en general para mejorar la calidad de vida”*.

El concepto de responsabilidad social empresarial puede tener distintas interpretaciones. Las más holísticas y modernas hacen referencia a que una empresa es socialmente responsable, cuando en su proceso de toma de decisiones valora el impacto de sus acciones en las comunidades, en los trabajadores y en el medio ambiente, es por ello necesario definir correctamente el enfoque de La responsabilidad social empresarial tratando de lograr un cierto consenso sobre el concepto de Responsabilidad Social Empresarial.

La ética empresarial tiene que centrarse en la responsabilidad interna (el personal) y externa (el público).

La persecución de mejores resultados propio de una actividad productiva puede crear cierto grado de tensión, pero el límite esta o debe hallarse en tener en cuenta el factor humano.

*“La RSE es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores”, (Libro Verde “Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas”).*

*“La RSE se define como la administración de un negocio de forma que cumpla o sobrepase las expectativas éticas, legales, comerciales y públicas que tiene la sociedad frente a una empresa”, (BSR, Business for Social Responsibility).*

En definitiva, según Aguirre Castillo, la Responsabilidad Social Empresarial es la obligación ética y moral, voluntariamente aceptada por la empresa como institución hacia la sociedad en su conjunto, en reconocimiento y satisfacción de sus demandas o en reparación de los daños que se puedan haber causados a las personas o sus patrimonios por las actividades de la empresa.

### **1.3 El desarrollo sostenible**

Para lograr un desarrollo sostenible, se necesitan empresas que sean sostenibles, que a partir de su actuación socialmente responsable, interactúan adecuadamente en la sociedad en la que se desarrollan y con el medio natural con el que operan.

En primer lugar, la empresa debe ser capaz de generar valor con una perspectiva de largo plazo para sus clientes y accionistas, y al mismo tiempo debe reconocer como principal activo a las personas que la componen, ya que de su capacidad y productividad como así también creatividad de innovación, depende su competitividad.

La empresa se reconoce inmersa en la sociedad, participando de sus preocupaciones y valores, como así también, aceptando que la preservación del medioambiente natural, forma parte del concepto de calidad de vida de las sociedades contemporáneas, incorporando la variable ambiental como un insumo de la estrategia corporativa.

El desarrollo sostenible se alcanza por medio de la adecuada implantación de un modelo de empresa socialmente responsable, en el que los distintos grupos de interés, a través de la identificación de los elementos conceptuales de la RSE, se propone una definición precisa del concepto y se establece una clara diferenciación con otros términos relacionados con la RSE, frecuentemente utilizados de manera

no apropiada, como por ejemplo: acción social, reputación corporativa, ética empresarial, marketing con causa social, sostenibilidad, entre otros.

La Responsabilidad Social Empresarial busca el crecimiento económico sostenible en un mundo donde la desigualdad es extrema y la actividad económica puede causar daño irreversible al planeta. Las empresas cada día adquieren más conciencia al propender por un desarrollo sostenible que les garantice en el futuro poder contar con una fuente de recursos provenientes del medio ambiente, ya que ellos pueden contribuir a su conservación y hace viable su actividad.

Bateman y Snell, 2005, explican que la sustentabilidad ambiental amplía el espectro de los negocios, de manera que ayuda a desarrollar nuevos productos, mercados, sociedades y propiedad intelectual que generan crecimiento.

La Responsabilidad Social Empresarial opera como agente que estimula el crecimiento sostenible de la empresa; la mayoría de las empresas y entidades han entendido que su crecimiento y productividad se relacionan directamente con un incremento sustancial en la calidad de vida de la comunidad, y esto redundará en beneficios para todos.

#### **1.4 Características de la Responsabilidad Social Empresarial**

Dentro de las características que destacan la responsabilidad social empresarial podemos destacar que es:

Integral porque abarca diferentes dimensiones de la empresa, gradual, ya que se deben seguir varios pasos para lograr su implementación, y proporcional, porque la aplicación tiene una relación directa con el tamaño de la empresa y su poder o capacidad de influencia en el mercado.

La responsabilidad social empresarial se resume en la capacidad que tiene la empresa de gestionar sustentablemente la relación entre los recursos económicos, ambientales y sociales, aplicados al desarrollo de su actividad.

Podemos partir considerando que toda la actividad humana afecta al ambiente por lo que no será cualquier alteración la que configure daño ambiental

colectivo; lo razonable de la actividad tendrá en consideración un ejercicio no abusivo del derecho cuyos resultados no afecten negativamente el derecho de todos; ni al ambiente en su capacidad de restablecerse en un breve lapso de tiempo a su estado anterior.

Debemos tener en cuenta que el crecimiento económico se mide con indicadores económicos, la equidad se analiza con parámetros sociales y la sustentabilidad ambiental se establece en términos físicos y biológicos. De ello se deriva que cada uno de estos tres objetivos se encuentre situado en diferentes planos de evaluación y por ello sea difícil aunque no imposible compatibilizarlos. El crecimiento económico, el desarrollo social y la protección del medio ambiente son compatibles. Es necesario crear las acciones adecuadas que busquen compatibilizarlos.

El esfuerzo se debe centrar en producir nuevos instrumentos de análisis de las expresiones que articulan los distintos fenómenos globales (economía, leyes ecológicas) con las concepciones de calidad de vida de las estructuras sociales.

Las empresas con un tratamiento inadecuado de los desechos se le atribuirán la responsabilidad social que cause el daño ambiental y será objetivamente responsable de su restablecimiento al estado anterior a su producción.

Las empresas, deberán atender durante el transcurso de su producción, el cuidado responsable de los desechos hacia el medio ambiente para procurar obtener un accionar socialmente responsable además de sus objetivos económicos y de brindar valor social a la comunidad para desarrollar beneficios tangibles.

Una empresa considerada socialmente responsable se beneficia al fortalecer su imagen ante la opinión pública, ante la comunidad de negocios y antes sus propios trabajadores, incrementando con ello su capacidad de atraer capital y negocios.

Aun cuando el producto o servicio deben satisfacer los criterios básicos del consumidor; este reconoce que su respeto por una empresa aumenta cuando ésta se declara a favor de la responsabilidad social.

### **1.5 La Teoría Sobre La Responsabilidad Social De La Empresa**

La Responsabilidad Social Empresarial como filosofía de empresa debe estar inserta en sus acciones estratégicas y cotidianas.

La voluntad de ser una empresa socialmente responsable debe estar reflejada en todas las estrategias, políticas, sistemas, procedimientos, actividades, tareas, que la empresa realiza.

Para ser un buen empresario, hay que materializar en los instrumentos de gestión la decisión empresarial de ser socialmente responsables.

Como consecuencia de la creciente importancia de la empresa en el marco socioeconómico, sobre todo a finales de la década del sesenta, la RSE empieza a tomar más fuerza, ya que las organizaciones comienzan a tener un papel más importante dentro del contexto social y del considerable impacto de sus actuaciones: desde la perspectiva de la sociedad, la empresa se ha convertido en un importante agente social, cuyo rol es necesario redefinir en unos términos más acordes con el sentir general de la sociedad.

Dentro de las instituciones, comienza a observarse un cambio de mentalidad sobre la consideración de los costos sociales generados por su propia actividad, ante la constatación de la insuficiencia del beneficio socioeconómica de la entidad, y nace así, la teoría sobre la existencia de una responsabilidad de la empresa que va enfocada hacia la sociedad en su conjunto, entonces así, la responsabilidad social entendida como una responsabilidad integral, esto es, que se abarcan los aspectos económicos y sociales, donde, la empresa, en el ejercicio de su función, empieza a tomar conciencia de los efectos reales y totales de sus acciones sobre el entorno adoptando una actitud positiva hacia la consideración de los valores y expectativas del mismo.

La responsabilidad social debe representar una actitud institucional, de la organización en su conjunto, donde los valores sociales deben estar

impregnados en la cultura, la filosofía, los objetivos, las estrategias y las políticas empresariales.

La responsabilidad social, la podemos entender como una responsabilidad integral, amplia e inseparable de la propia responsabilidad económica, *“es la obligación de un negocio, mas allá de la requerida por la ley y la economía, de buscar metas a largo plazo que sean buenas para la sociedad.”*(Cantarelli, 2004).

## **1.6 La ética profesional**

Entendemos a la ética profesional como una parte de la ética general que estudia los deberes y los derechos de los profesionales. Teniendo en cuenta que la Fortaleza Construcciones estará conformada por un conjunto de profesionales el cual formaremos parte, tendremos que actuar cumpliendo los deberes y el orden necesario para lograr el bien dentro de los equipos de trabajo en la empresa y en la comunidad, siempre aplicando los principios y valores definidos en la cultura organizacional.

Concebimos la ética profesional como el arte de ejercer la profesión, que permita adecuar el trabajo profesional a la dignidad humana, tanto en la dimensión personal como en lo social.

Es necesario que desde el inicio y fundación de la empresa se busque como requisito que los

actuales socios y los que se incorporen sean distinguidos por ser personas de bien, justas, con los mismos valores, para de esta forma definir la misión, la cultura y las políticas basadas en las ideologías de los mismos y a través del ejemplo, de ritos costumbres, imágenes sean transmitidas a toda la organización con el transcurrir del tiempo. Queremos destacar un elemento sumamente importante que es el “ejemplo”. La mejor forma de lograr que los empleados se comporten como deseamos, es dando el ejemplo nosotros los fundadores, en nuestro accionar laboral cotidiano.

## **1.7 Obligaciones se exigen hacia el medio ambiente**

El cumplimiento de las normativas legales suponen un piso sobre el cual debe asentarse una actuación socialmente responsable, y además la empresa emerge como un agente moral, dotado de la suficiente libertad como para elegir cursos de acción sobre las cuales se desarrollan las actividades con una dimensión ética, por medio de una conducta guiada por valores, que surgen como consecuencia de tener internalizadas la visión y misión empresarial, las normas de actuación que buscan mejorar los aspectos de la sociedad en la cual actúan.

Para que una empresa pueda ser considerada socialmente responsable debe cumplir las diversas obligaciones que se exigen hacia el medio ambiente y hacia el público interno<sup>1</sup>:

- Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
- Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
- Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente
- Deberán establecer metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable, tratando de mostrar que la responsabilidad social empresarial es a la vez práctica y sólo alcanzable si se ha establecido como un objetivo explícitamente definido.
- Se deberá preservar el ambiente para las futuras generaciones, demostrando que la Responsabilidad Social Empresarial supone siempre una mirada de largo plazo y la conciencia de nos han sido prestada por las generaciones venideras.

---

<sup>1</sup> [http://www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/Los\\_Diez\\_Principios.html](http://www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/Los_Diez_Principios.html)

- Se deberá respetar a la diversidad y se promoverá la reducción de las desigualdades sociales, haciendo hincapié en el equilibrio, en la integración, en el respeto y el cuidado del público interno.
- Los avances en conocimientos y tecnologías que contribuyan al desarrollo económico, también deben ayudar a resolver los riesgos y amenazas de la sostenibilidad de las relaciones sociales, del medio ambiente y de las economías.
- Las empresas deberán ser capaces de demostrar un enfoque responsable sobre cuestiones sociales, ambientales y éticas.
- Las empresas deberán demostrar compromiso de carácter voluntario, adicional al cumplimiento de las obligaciones legales, como parte de un sistema de responsabilidades compartido con todos los actores de la sociedad.
- Las empresas deberán contribuir en función de sus capacidades, observando las diferencias culturales para elegir las herramientas adecuadas para orientarlas hacia la inversión social sustentable.
- Las empresas deberán contribuir al desarrollo sostenible procurando compatibilizar las acciones sociales y ambientales con el desempeño económico de la empresa.
- Las empresas deberán promover la participación voluntaria de los empleados en las relaciones comunitarias.
- Las empresas deberán respetar siempre las diferencias culturales y generando capacidades para fomentar la igualdad de oportunidades.

La RSE posee un contenido cambiante y dinámico, ya que responderán a circunstancias condicionante de cada empresa, dando lugar a contenidos que

serán contingentes, relativos y variable a tenor de tipo de empresa de que se trate.

### **1.8 Constitución Nacional: Políticas Públicas y Responsabilidad Social**

Nos queda señalar algunas pautas o indicadores que expongan, de alguna manera, la ética en una empresa, y que de una u otra forma se encuentran explicitadas en nuestra constitución nacional y tratados internacionales a los que se recurre para verificar su reconocimiento en el campo del derecho positivo.

#### **1.8.1 Marco Normativo de Responsabilidad Social y Balance Social**

El clima de trabajo propio de una comunidad, nivel de calidad, productividad y eficiencia no solo para mejorar la ventaja competitiva, sino también los sectores internos y externos que se encuentran vinculados a la empresa, también la organización directiva y organización profesionalizada que prioriza el bienestar social que no es incompatible con la buena rentabilidad, salario justo y prevención social, creación de fuentes de trabajo, cuidado del medioambiente, seguridad del trabajo y de toda persona involucrada en actividad, entre otros.

Analicemos la normativa:

La Constitución de la Nación Argentina establece como función primordial del Estado velar por las condiciones de vida de la población.

El artículo 41 y 42, contemplan el derecho a un ambiente sano, apto para el desarrollo humano y la obligación de cuidar el ambiente mediante su protección, la racionalización de los recursos naturales y la educación e información ambientales. Asimismo, el Estado resulta obligado por el art. 42 de la CN, a proveer al derecho de consumidores y usuarios, en la relación de consumo, a la protección de su salud, seguridad e intereses económicos, y a la calidad y eficiencia de los servicios públicos.

Sobre esta base se incorpora el concepto de responsabilidad social en la agenda pública como un factor fundamental para obtener mayores niveles de gobernabilidad en un país, toda vez que exista una visión sustentable respecto de la sociedad que se aspira construir y la forma en que las distintas organizaciones, especialmente las empresas, contribuirán articulando acciones con los distintos sectores para el logro de los objetivos comunes orientados a mejorar la calidad de vida de los habitantes<sup>2</sup>.

Este modelo de gestión planteado sólo es posible con políticas públicas de sostenibilidad en tres ámbitos fundamentales: social, ambiental y económico con una verdadera articulación entre todos los sectores de la sociedad: Estado, Organizaciones de la Sociedad Civil y las Empresas. En este sentido, la Conferencia de Naciones Unidas sobre desarrollo sostenible, también conocida como Río+20<sup>3</sup>, hizo hincapié en la estrecha vinculación que existe entre responsabilidad social y desarrollo sostenible<sup>4</sup>, al reconocer en su declaración final, denominada “El futuro que queremos”, que *“un sector privado dinámico, inclusivo, que funcione bien y sea social y ambientalmente responsable es un instrumento valioso que puede contribuir de manera decisiva al crecimiento económico y a reducir la pobreza y promover el desarrollo sostenible”*.

El sistema económico basado en el desarrollo sostenible, (Volpenteste, Jorge), es un criterio del buen crecimiento económico.

El desarrollo sostenible de cualquier empresa se basa en tres principios esenciales:

- ✓ Progreso y desarrollo social
- ✓ Equilibrio y preservación del medioambiente (ecología)
- ✓ Crecimiento económico

---

<sup>2</sup> Responsabilidad Social y Compras Sustentables En El Sector Público- Patricia De Bock-Fernando Martinis. 29, 30 y 31 de mayo de 2013.

<sup>3</sup> La Conferencia de Naciones Unidas sobre desarrollo sostenible, también conocida como Río+20, se celebró en junio de 2012 en Rio de Janeiro, Brasil, coincidiendo con el 20° aniversario de la Cumbre de la Tierra, también celebrada en Rio el año 1992.

<sup>4</sup> “que puede mantenerse por sí mismo, como por ejemplo un desarrollo económico sin ayuda exterior ni merma de los recursos existentes” (Volpentesta)

Normativa:

- **Constitución Nacional artículos 41 y 42:** Establece como función primordial del Estado velar por las condiciones de vida de la población.
- **Ley 22.250,** establece que las empresas con más de 500 (quinientos) trabajadores dependientes están obligadas a elaborar y entregar anualmente al sindicato con personería gremial, el balance social.
- **Ley N° 25.877,** sancionada en 2004, modifica la normativa precedente, indicando en su Art. N° 25: Las empresas con más de 300 (trescientos) trabajadores dependientes están obligadas a elaborar el balance social.
- **Ley N° 4.531** de la Provincia de Río Negro. De Responsabilidad Social y Ambiental empresaria .Mayo 2010
- **Ley N° 2.594** sancionada en 2007 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Marco Jurídico del Balance de Responsabilidad Social y Ambiental.
- **Ley N° 8.488** de Responsabilidad Social Empresaria y creación del Consejo Provincial de “empresas y organizaciones comprometidas con RSE”, Provincia de Mendoza. Esta ley tiene como objeto promover conductas socialmente responsables de las empresas y organizaciones en general. Para ello se propone a todas las empresas que operan en Mendoza que presenten de manera voluntaria el Balance de Responsabilidad Social y Ambiental Empresaria.
- **Decreto N° 517/11-** Provincia de Salta. Marco Conceptual de la Responsabilidad Social. Durante el año 2009 la provincia de Salta, con la participación del Consejo Profesional de Ciencias Económicas trabajó en el diseño de los criterios generales aplicables para la implementación del Eco-Sello de Gestión Salteña Eco-eficiente para la aplicación en las empresas de bienes y servicios de la Provincia y cuyo objetivo es mejorar la gestión ambiental y la competitividad de las mismas.
- **Decreto N° 4799/11** – Provincia de Salta. Comisión Técnica para la elaboración del Balance Social del Sector Público Provincial.
- **Resolución Técnica N°36. -2011-** Federación Argentina de Consejos Profesionales en Ciencias Económicas. Normas Profesionales.

- **Resolución Técnica N° 37** – Federación Argentina de Consejos profesionales en Ciencias Económicas.
- **Proyecto de Ley de Responsabilidad Social Empresaria** presentado por el Cr. Fernando Yarade. Julio 2011. Tiene por objeto instituir el marco legal que regule el desarrollo de las conductas de "Responsabilidad Social Empresaria" que se realicen dentro del territorio de la República Argentina.
- **Proyecto de Ley de Obligatoriedad de Confección de Balances Sociales** para empresas estatales y aquellas en las que el Estado Nacional tenga participación accionaria. Senadora María Laura Leguizamón. Abril 2012. El proyecto plantea, además de la declaración de obligatoriedad para la presentación del balance social en las empresas y sociedades del Estado, el objeto de la responsabilidad social en un gobierno corporativo que tienda a darle protagonismo al medio ambiente, tolerancia cero a la discriminación, buen trato al personal, salarios dignos y disponibilidad para el desarrollo sostenible, así como los parámetros para la confección del balance social. Asimismo, establece como órgano contralor a la **Sindicatura General de la Nación** bajo cuya órbita se crearía un Consejo de Responsabilidad Social Empresaria, que contará con los indicadores de gestión para la evaluación objetiva de sustentabilidad social y ambiental, económica y financiera de las organizaciones que estén sujetas a la normativa.

*Artículo 41: Todos los habitantes gozan del 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; y tienen el deber de preservarlo. El daño ambiental generará prioritariamente la obligación de recomponer, según lo establezca la ley.*

*Las autoridades proveerán a la protección de este derecho, a la utilización racional de los recursos naturales, a la preservación del patrimonio natural y cultural y de la diversidad biológica, y a la información y educación ambientales.*

*Corresponde a la Nación dictar las normas que contengan los presupuestos mínimos de protección, y a las provincias, las necesarias para complementarlas, sin que aquéllas alteren las jurisdicciones locales.*

*Se prohíbe el ingreso al territorio nacional de residuos actual o potencialmente peligrosos, y de los radiactivos.*

Esta postura se basa en los derechos humanos que fundamenta en la dignidad humana los derechos propios del hombre por el sólo hecho de ser hombre (llamando a los derechos ambientales derechos humanos de tercera generación, porque en el tiempo se reconocen luego de los derechos individuales (1ª generación) y de los sociales (2ª generación).

A mi parecer la teoría que funda la norma es la de realismo práctico porque el ser humano cuenta con la razón y podemos utilizar esta facultad para orientar nuestro comportamiento. En el uso práctico de la razón identificamos primero que el bien debe hacerse y el mal evitarse, y no hacer a otro lo que no nos gustaría recibir nosotros.

La Responsabilidad Social Empresarial puede ser definida de muchas maneras y en cada una de ellas pueden encontrarse elementos que muestran como la empresa puede responder ante las demandas sociales y como estas cambian con el tiempo y circunstancias.

La Norma internacional ISO 26000<sup>5</sup>, establece una guía para las organizaciones del sector público y privado de todo tipo, basada en un consenso internacional entre expertos representantes de las principales partes interesadas, por lo que alienta la aplicación de mejores prácticas en responsabilidad social.

ISO 26000, agrega valor al trabajo existente sobre la responsabilidad social empresarial, y extiende la comprensión y la implementación de la RSE a través

---

<sup>5</sup> <http://www.iso.org>

del desarrollo de un consenso internacional sobre su significado y la difusión de la información en todo el mundo para el bien de la comunidad internacional. ISO 26000 es una Norma internacional ISO diseñada para ser utilizada por organizaciones de todo tipo, tanto en los sectores público como privado, en los países desarrollados o en vía de desarrollo, así como en las economías en transición. La norma les ayudará en su esfuerzo por operar de la manera socialmente responsable que la sociedad exige cada vez más.

## **1.9 Elementos de La RSE**

La RSE es una forma de gestión definida por la relación ética y transparente de la empresa con todos los públicos con los que se relaciona, por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para futuras generaciones, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales.

Buscamos en nuestra empresa el compromiso: con nuestros clientes internos conformado por los empleados, con nuestros clientes externos la parte de la sociedad con necesidad de satisfacer su deseo de vivienda propia y con la sociedad en general, buscando contribuir al desarrollo económico y social.

El objetivo básico de la RSE es suministrar elementos de dirección y gestión consistentes para el desarrollo de un modelo de empresa sostenible, que satisfaga las necesidades de los grupos de interés y que genere externalidades socialmente responsables.

La empresa debe partir de unos principios básicos congruentes con el concepto de RSE y las necesidades de los grupos de interés.

Los propuestos por el Marco Conceptual son: transparencia, materialidad, verificabilidad, visión amplia, mejora continua y naturaleza social de la organización.

El principio de transparencia constituye la pieza básica en la que se sustenta el comportamiento socialmente responsable de las organizaciones; las organizaciones poco transparentes no asumen el concepto ni los objetivos de la Responsabilidad Social Empresarial.

La implementación de la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial se está extendiendo progresivamente en las empresas como consecuencia de las diferentes presiones que reciben del entorno social así como de la propia conciencia empresarial.

La gestión de la misma no debe quedarse en una mera gestión a nivel operativo sino que debe integrarse en la gestión estratégica como un elemento más a considerarse como generador de ventajas competitivas.

Las entidades que sepan integrar adecuadamente la Responsabilidad Social Empresarial en su estrategia y posteriormente en el nivel operativo, tienen grandes posibilidades de conseguir ventajas competitivas que les facilite un mejor posicionamiento estratégico.

El proceso estratégico centrado en los grupos de interés (Stakeholders Strategy Process) es un modelo de dirección estratégica que sirve para analizar la importancia de dichos grupos en la consecución de los objetivos marcados, así como los riesgos de no alcanzar éstos por la influencia de aquellos.

Este proceso estratégico parte de la misión, visión y objetivos (pensamiento estratégico) enunciados desde una perspectiva social para, a continuación, formular, programar, implantar y controlar la estrategia social.

La gestión o comportamiento socialmente responsable implantará estrategias y sistemas de gestión que contemplen no sólo aspectos económicos, sino también sociales y medioambientales, que satisfagan las necesidades y expectativas de los grupos de interés. La aplicación de sistemas de gestión

medioambiental (ISO 14001) y sociales (SA 8000) generalmente aceptados pueden resultar de gran ayuda para una efectiva implantación de la estrategia social.

Atendiendo a la distinción adoptada para los grupos de interés, se pueden diferenciar también comportamientos socialmente responsables de carácter interno y externo.

Aunque son numerosas las certificaciones en lo que se refiere a la relación de la compañía con un único grupo de interés, como son los casos de la calidad (ISO 9000), gestión medioambiental (ISO 14001, EMAS) o gestión de salud y seguridad en el empleo (SA 8000), no existe un grado aceptable de armonización internacional en la materia, y menos aún si se pretende certificar el sistema de gestión integral de la RSE, y no sólo aspectos parciales.

La inversión socialmente responsable es la expresión más extendida del apoyo de los mercados financieros a las buenas prácticas en RSE. Inversión socialmente responsable (ISR) es aquella que incorpora consideraciones éticas, sociales o medioambientales junto a las financieras en la toma de decisiones de inversión, tanto por la empresa como por los agentes inversores externos.

Dos argumentos refuerzan la ISR, el primero es que permite el refuerzo de los derechos de propiedad de los inversores, que en un momento determinado pueden rechazar la financiación de actividades que consideren reprobables; el segundo es que contar con empresas socialmente responsables sería un buen indicador para los grupos de interés acerca de la calidad en la gestión y gobierno de la empresa.

El concepto de Responsabilidad Social Empresarial se ha concebido desde diversos enfoques y dimensiones. Por ejemplo, Bateman y Snell (2005) clasifican la Responsabilidad Social en cuatro dimensiones: la responsabilidad económica, la responsabilidad legal, la responsabilidad ética y la responsabilidad voluntaria. La responsabilidad económica consiste en producir

bienes y servicios que la sociedad desea a un precio que perpetúe los negocios y satisfaga sus obligaciones hacia los inversionistas; ésta es la prioridad de las organizaciones, puesto que va ligada con su subsistencia. La responsabilidad legal implica obedecer las leyes locales, nacionales e internacionales; este aspecto da credibilidad ante los inversionistas, proveedores y clientes, aunque en muchas ocasiones se presenta dualidad en el cumplimiento de las mismas. La responsabilidad ética es el cumplimiento de otras expectativas sociales no consignadas en la ley, relacionadas con lineamientos de conducta definidos, que impiden que los integrantes de la organización tomen decisiones fuera de los marcos establecidos.

La responsabilidad voluntaria son comportamientos adicionales y actividades que la sociedad considera deseables y que dictan los valores de las empresas. Aquí lo que se busca es otro tipo de trascendencia, directamente relacionada con valores personales o grupales.

### **1.10 Alcances De La Responsabilidad Social Empresarial**

Se pueden visualizar diferentes alcances como concepto en el desarrollo de las actividades empresariales:

**Alcance social y de desarrollo:** Desde este punto de vista la RSE se centra en las actividades realizadas por la empresa con el fin de contribuir a la sociedad y la comunidad externa a ésta, cumpliendo con el sentido del deber y considerando en esto a los grupos más vulnerables.

**Alcance solidario e igualitario:** En esta noción la empresa se reconoce como un sistema inserto en uno mayor, destacándose ésta en la contribución a las oportunidades y la igualdad de las personas, en este sentido es que se reconoce la existencia implícita de derechos y deberes, por parte de las empresas y la sociedad.

**Alcance de auto referencia:** Esta noción considera sólo el interior de la empresa, es decir, la relación que se produce entre ésta con los accionistas,

clientes y trabajadores, sin que hayan responsabilidades de otro tipo hacia la comunidad externa, enfocándose solo al mercado y visualizando a la empresa como generadora de ganancias.

**Alcance ético:** Se considera una visión integral de la empresa en la sociedad, donde se rescata la responsabilidad de ésta con sus stakeholders o grupos de interés de manera permanente, de ahí el carácter sistemático de esta noción, por considerar las acciones socialmente responsables como permanente en el tiempo.

**Alcance ético y de valores:** ésta noción parte a raíz de lo expuesto en los puntos anteriores, considerando la RSE como reflejo de la empresa o las personas que están a cargo de éstas, destacando el énfasis de trabajar bajo valores y difundirlos a todas las áreas, fomentando el surgimiento de una ética corporativa que va a sustentar el proceso de toma de decisiones en la empresa.

### **1.11 Entorno De La Responsabilidad Social Empresarial**

El entorno Interno se considera como grupos de interés a los directivos, al general de los empleados, accionistas o dueños de las empresas, involucrando también el escenario en que se desarrollan las actividades de la empresa, como es el proceso productivo o la toma de decisiones.

En las acciones que la empresa realiza dentro de este escenario interno y considerando el grupo de interés que lo conforma, manifiesta una serie de compromisos, como por ejemplo los de mantener la seguridad en el trabajo o disponibilidad de información para sus dueños y accionistas.

En este entorno se puede reconocer los empleados, dueños y accionistas, para los cuales la Responsabilidad Social va a actuar proporcionando una mejor calidad de vida, un entorno seguro y más atractivo para desarrollar sus funciones entre otros beneficios.

El entorno Externo en nuestro país, y en general en los países latinos americanos son muchas las causas y variables que impiden o limitan que la

RSE tenga el desarrollo y alcance que tienen en otros países como por ejemplo en Europa, algunas de ellas son:

- El escaso desarrollo del capital social en el país,
- El débil reconocimiento por parte de los consumidores de las empresas socialmente responsables,
- Mínima formación y educación en universidades e institutos de gestión empresarial y de la importancia de la aplicación de los principios de RSE,
- Falta de uniformidad y coherencia en las políticas públicas,
- Insuficiente desarrollo en las empresas de la ética empresarial dentro de la cual se produzcan las normas y valores éticos del sistema,
- Escasa información en el ámbito empresarial en cuanto a los beneficios y ventajas que trae aparejado la implantación de RSE.

El desarrollo de las actividades empresariales se mantiene también por grupos externos a la empresa, pudiéndose mencionar: Los socios comerciales, proveedores, clientes, interlocutores públicos, la comunidad local, las autoridades y Organizaciones de la sociedad Civil.

En el ámbito ambiental la relación se fomenta en el trabajo por el cuidado y preservación de éste. Algunas de las relaciones que se pueden mencionar son: Relación con los Proveedores: Las empresas incorporan en sus acciones criterios de responsabilidad social para elegir a sus proveedores, ya que consideran el cumplimiento por parte de éstos, de acciones sociales y medioambientales.

Esto para mantener la coherencia de sus prácticas y las de sus socios comerciales, los Clientes: La relación con los clientes se ve reflejada en el trabajo por parte de las empresas en satisfacer las necesidades de éstos. A la vez los clientes exigen un buen trato y el cumplimiento de sus expectativas así como el respeto por el medio ambiente. Esto llevará a mantener buenas

relaciones y la confianza en la empresa, los Competidores: La relación que se establece entre empresas competidoras al trabajar en conjunto puede producir un mayor impacto en sus prácticas de RSE que si trabajaran individualmente.<sup>6</sup>

### 1.12 Resolución técnica N36: balance social

La RT36, en el cuerpo sistemático de lo que se denomina “Balance Social” incluye una visión integradora de todos los aspectos que miden el impacto de la organización analizada en la comunidad y plantea, específicamente, el procedimiento para realizar una auditoría de Balance social el mismo se basa en parámetros y pronunciamientos internacionales como el ISQC 1 de IFAC (Norma Internacional de Control de Calidad para el desarrollo de las Normas Internacionales de Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAIs)).

En nuestro país la Federación Argentina de Consejos Profesionales en Ciencias Económicas aprobó la Resolución Técnica nº 36 – Normas Profesionales – Balance Social. Según expresa esta resolución: *“Las normas contenidas en esta resolución técnica se aplican a la preparación del **balance social por todo tipo de ente (público, privado o mixto)** con o sin ánimo de lucro. Hasta tanto se emitan las normas específicas para la elaboración del balance social de determinados entes (ejemplos: cooperativas, mutuales), la aplicación de esta resolución técnica **admitirá cambios de terminología y otras cuestiones**, relacionadas con la especificidad del ente”*.

Define al Balance Social<sup>7</sup> como *“el instrumento para medir evaluar e informar en forma clara y precisa metódica sistemática y principalmente cuantificada, el resultado de la política económica social y ambiental de la organización. En dicho documento se recogen los resultados cuantitativos y cualitativos del ejercicio de la responsabilidad socio-ambiental, informando en forma objetiva las condiciones de equidad y sustentabilidad social, ambiental, económica y financiera que asumen las empresas en su comportamiento”*.

---

<sup>6</sup> (Ignacio González García 2003, Responsabilidad Social Empresarial [en línea buenos Aires, Argentina Abril de 2003, RSE\_una\_vision\_integral.pdf, p. 60).

<sup>7</sup> Resolución Técnica N°36 FACPCE- Capitulo II.-

El proceso de elaboración del Balance Social del Sector Público, comprende la medición, divulgación y rendición de cuentas frente a grupos de interés<sup>8</sup> internos y externos en relación con el desempeño de la organización con respecto al objetivo del desarrollo sostenible. A modo de sistematizar la elaboración del BS se propone seguir los siguientes pasos:

Conformación de equipo de profesionales interdisciplinario, atento a las materias e incumbencias a medir, este equipo que será liderado por el Contador Público que firma el balance.

Es fundamental el diagnóstico a fin de definir el plan adecuado para la medición de la eficacia de las acciones implementadas en base a la actividad principal de la organización su misión, visión y objetivos e identificar los eventuales problemas, las potencialidades, las capacidades y tendencias de toda la organización.

### **1.12.1 Elaboración del Balance Social**

El esquema de la **RT36 de FACPCE** establece que el balance social incluye:

#### **Memoria de sustentabilidad**

Se elabora en base a pautas y principios establecidos en la **Guía GRI 3** para la confección de Memorias de Sustentabilidad del Global Reporting Initiative (GRI)<sup>9</sup> y comprende la medición, divulgación y rendición de cuentas frente a grupos de interés internos y externos del desempeño económico, social y ambiental de la organización en relación al objetivo del desarrollo sostenible. Se compone de dos Partes:

---

<sup>8</sup> Se define grupo de interés o parte interesada a cualquier organización, grupo o individuo que pueda afectar o ser afectado por las actividades de una organización de referencia.

<sup>9</sup> Marco GRI para la elaboración de Memorias de Sustentabilidad (Global Reporting Initiative) 2000-2006 GRI. El Global Reporting Initiative (GRI) es una organización cuyo fin es impulsar la elaboración de memorias de sustentabilidad en todo tipo de organizaciones. Fue fundada por CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies) y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) en el año 1997 en Estados Unidos.

### **1.12.1.1 Elaboración de Memorias**

En esta etapa se aborda los principios de elaboración de la memoria relativos a la materialidad, participación de los grupos de interés, el contexto de sostenibilidad y exhaustividad, equilibrio, comparabilidad, precisión, periodicidad, fiabilidad, claridad y comprobaciones para cada principio para comprender el desempeño de la organización, tales como su estrategia, su perfil y su gobierno.

En base a la Guía GRI 3 que tiene su respectivo protocolo para cada una de las dimensiones que conforman los indicadores (económica, social, ambiental

### **1.12.1.2 Responsabilidad sobre productos**

El conjunto de Indicadores de responsabilidad sobre productos de acuerdo al diseño de sus productos y servicios para asegurar que se ajustan al uso al que van destinados y que no representan un peligro no intencionado para la salud y la seguridad, teniendo en cuenta las necesidades de información de los usuarios y su derecho a la privacidad.

Se tienen en cuenta aspectos como, remuneraciones de los empleados y directivos, impuestos, tasas y contribuciones, resultados retenidos, etc.

### **1.12.1.3 La empresa socialmente responsable**

La Responsabilidad Social Empresarial se articula sobre el eje del concepto de ciudadanía empresaria, que sustenta que las empresas tienen derechos pero también tienen obligaciones y deberes, los que pueden ir desde el cumplimiento de la normativa vigente hasta comportamiento de tipo proactivos, a través de la modalidad ya analizada de intervención social.

Como mínimo entonces, consiste en el cumplimiento de las leyes y regulaciones y prácticas de negocio instaladas y aceptadas en el ámbito del sector de operaciones de la empresa, y como máximo, implica una actuación previsor y responsable sobre el medioambiente y el medio social de las comunidades influidas por sus prácticas productivas y comerciales.

Que una empresa sea socialmente responsable, significa que no solo se limita a las obligaciones jurídicas, sino que va más allá del cumplimiento legal integrando voluntariamente en sus prácticas tanto operativas como comerciales otras consideraciones de índole ética o moral, social y medioambiental (Sturzenegger 2003).

La validación de la actuación socialmente responsable de la empresa depende de la capacidad que tenga para responder efectivamente a los problemas sociales, económicos y medioambientales que afligen a las comunidades de su entorno.

Desde esta visión se puede considerar que una empresa es socialmente responsable cuando:

- Tiene un comportamiento que va más allá de las disposiciones legales vigentes
- Logra sus objetivos propios y despliega acciones de tipo social
- Interviene la conformación y mantenimiento de redes y alianzas con otros actores dentro de su actuación en el campo social
- Establece políticas y acciones que impactan positivamente en el desarrollo de la vida profesional y privada de sus integrantes
- Proporciona un empleo estable y favorece una formación continua que asegura la calificación, crecimiento intelectual y empleabilidad futura del personal
- Colabora con el progreso económico de la empresa, teniendo como objetivo a largo plazo el desarrollo sostenible
- Adopta medidas que permite contribuir a la salud y seguridad en el trabajo
- Respeta los derechos humanos
- Toma conciencia y ejecuta acciones sobre las consecuencias que en el contexto ambiental provoca su actividad.
- Pone a disposición del público no solo situación financiera sino también las relacionadas a acciones y políticas sobre medioambiente activando la formación del capital humano,

- Paga los impactos negativos externos y no cobra los impactos positivos

Cuando se habla de una empresa socialmente responsable se espera de ella un conjunto integrado y sistémico de estrategias, políticas, programas y acciones que involucren todos los aspectos del negocio y dentro del marco del proceso de toma de decisiones que adopta la gestión de la empresa en su nivel más alto.

## **Capítulo 2**

### **Crecimiento económico de la empresa**

## **2 Introducción al capítulo**

En el presente capítulo, se va a analizar el crecimiento de la empresa a partir de la implementación de RSE como así también cuales son los costos de implementación para evaluar la conveniencia de su aplicación. Los puntos básicos sobre los que opera el proyecto son presentar un modelo nuevo de empresa a la sociedad donde todos sus participantes es decir, los miembros de la empresa, asuman una responsabilidad logrando así sus objetivos, donde la RSE actúa como un agente clave que impulsa el crecimiento de la empresa.

El crecimiento empresarial es una variable que depende de distintos factores la responsabilidad social empresarial es uno de ellos, ya que favorece toda iniciativa que se origina en la empresa, facilitando el posicionamiento de su marca, renovando la imagen corporativa, capturando la preferencia y la lealtad de los clientes y promoviendo la perfecta armonía entre la empresa y la comunidad en la que opera. En este contexto, la responsabilidad social empresarial activa el crecimiento de la empresa, debido a que mejora ostensiblemente la reputación y la credibilidad, y con ello logra el reconocimiento ante sus grupos de interés (stakeholder), especialmente cuando el compromiso con el desarrollo de la estrategia de responsabilidad social es percibido como reflexivo, ético y espontáneo.

### **2.1 Crecimiento económico**

La implementación de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) esta vista como una alternativa que permite "competir" en el mercado dandole valor agregado a la sociedad.

Blank (2002) define al crecimiento económico como un objetivo inherente de todas las organizaciones que buscan crecer, con el fin de obtener un beneficio que les permita ser sostenibles, crear una imagen corporativa positiva, implementar el bienestar institucional y garantizar su permanencia y consolidación en el ámbito empresarial; la Responsabilidad Social Empresarial puede contribuir con este propósito.

Según Canals (2000), se entiende por "crecimiento" la expansión que realiza la empresa hacia nuevos mercados, tanto geográficos como de clientela. Las compañías en crecimiento se expanden en nuevos mercados y segmentos de mercado, nuevas regiones, incluso nuevos países. Para Charan (2004, p. 229), el crecimiento permite que una empresa logre conseguir a los mejores empleados y los conserve, y como es bien sabido, las capacidades, habilidades y competencias del personal se podrían constituir en fuente de ventaja competitiva.

El crecimiento empresarial es considerado como un proceso dinámico que genera cambios positivos para las empresas que por lo general suelen ser cuantitativos ya que se ven reflejados en el crecimiento financiero, productivo o de mercado.

Charan 2004, el crecimiento empresarial se puede clasificar en bueno o malo, el primero se caracteriza porque los beneficios son mejorados y sostenibles en el tiempo; lo define como el que es rentable, orgánico, diferenciado y sostenible, crea valor para el accionista.

El término "rentable", se utiliza refiriéndose a ello como aspecto generador de un rendimiento de la inversión mayor en comparación con si se hubiera puesto lo invertido en otras operaciones; "orgánico", al que proviene de la organización como tal, de sus operaciones internas (creatividad e innovación), éste es considerado el más habitual; "diferenciado", se refiere a aquel factor por el cual la compañía se diferencia de otras, por lo que es reconocida, ya sea un producto, un proceso, un servicio o la empresa en sí; y "sostenible", porque se debe prolongar en el tiempo. Se puede concluir, entonces, que el crecimiento bueno puede relacionarse adecuadamente con la Responsabilidad Social Empresarial.

## 2.2 Factores de crecimiento

Dorta y Verona (2006), explica que el crecimiento empresarial depende de diversos factores, los mismos pueden ser internos o externos.

Entre los factores internos hace referencia a la edad y el tamaño, la motivación, la estructura de propiedad y la gestión del conocimiento, y entre los factores externos menciona aquellos que son relativos a los competidores, clientes y proveedores.

Los factores de crecimiento empresarial tienen distintas formas de medición; entre ellas se pueden citar el valor para los miembros de la organización, las ganancias obtenidas en un periodo, los beneficios y las ventas, este último factor es variable porque depende en todos los casos, de las preferencias, gustos y los hábitos de compra de los clientes.

Estos factores de crecimiento están íntimamente relacionados con la Responsabilidad empresarial, ya que arroja réditos ante el posicionamiento de imagen, la lealtad de los clientes y la identificación con la comunidad en la que opera la organización.

Estos factores influyen potencialmente en la selección de determinadas marcas, productos y servicios que ofrecen las empresas que están comprometidas abiertamente con la sociedad y con el medio ambiente antes de preferir las marcas, los productos o los servicios de aquellas empresas que no aportan ningún tipo de beneficio para la sociedad.

En la actualidad, los clientes y consumidores tienden a convertirse en consumidores socialmente responsable.

### **2.3 Beneficio de la implementación de Responsabilidad Social Empresarial**

El compromiso que asume la empresa con la Responsabilidad Social arroja beneficios para los grupos de interés involucrado.

Un aumento en las ventas implicara el incremento en las utilidades, ampliación de la capacidad de planta, apoyo a la formación de los empleados, generación de nuevos empleos, inversión social (parques, escuelas, jornadas de salud, jornadas de capacitación, por mencionar algunas), convenios ampliados con los proveedores; todo ello en estrecha relación con la construcción de tejido social.

La Responsabilidad Social empresarial impulsa el crecimiento empresarial y, a su vez, el crecimiento empresarial permite obtener los recursos necesarios para poder iniciar o continuar programas de Responsabilidad Social Empresarial en diferentes líneas.

Otro aspecto a tener en cuenta es el explicado por Gregorio de Castro 2008, el cual está determinado por la reputación, la cual puede considerarse como el resultado de un proceso competitivo en el cual las empresas transmiten sus características clave a sus grupos de poder stakeholders, para maximizar sus estatus.

La reputación genera confianza entre los empleados como así también credibilidad de inversores, mostrando la rentabilidad para los accionistas y manteniendo resultados estables y promoviendo el crecimiento financiero; reputación por la confianza entre clientes y proveedores asegurando calidad, servicio e innovación; reputación por la responsabilidad entre la comunidad y los entes públicos; reputación por la contabilidad entre el Gobierno y los intereses de los competidores.

La Responsabilidad Social Empresarial, aumenta la buena reputación de la empresa, y, por lo tanto, atrae a más solicitantes del mercado laboral.

De esta manera, la Responsabilidad Social Corporativa puede brindar ventajas competitivas, pues ayuda a atraer y conservar empleados de calidad superior (Bateman & Snell, 2005, p.150).

La empresa busca en la Responsabilidad Social Empresarial el crecimiento económico sostenible; para plantea políticas medioambientales en las compras, minimizando los residuos contaminantes y estableciendo un sistema de reciclado que le permita generar el máximo aprovechamiento de las materias primas y la reducción de su costo.

El crecimiento de la empresa se ve beneficiado al mejorar la confianza y el compromiso interno de la organización, es decir, los empleados, donde se crea una cultura organizacional que propicia la generación de valor agregado en los productos o servicios, la creatividad y la innovación.

La calidad de vida de los empleados de la organización debe reflejar el compromiso que tiene la empresa con prácticas responsables.

## **2.4 Costos de implementación de Responsabilidad Social Empresarial**

Considerando que en las tareas de producción se requieren diferentes clases de trabajo y el uso de capital en varias formas, se puede definir el costo diciendo que: “ los esfuerzos de todas las diferentes clases de trabajo que tiene participación directa o indirecta en la producción en la unión de las esperas requeridas para ahorrar el capital usado en ella se denominan el costo real de producción, y la suma de dinero que han de ser pagadas por todos esos esfuerzos y sacrificios se denominan el costo monetario de producción o los gastos de producción.” (Marsall, Alfred)<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Gímenez, Carlo M., “Costos para empresas”, 1995. Bs. As. Argentina. Ed: Marchi. Pag 15

El concepto que nos brinda este economista, se mide el costo en términos reales y monetarios.

Los costos de implementación Responsabilidad Social Empresarial como un modelo de gestión que integra aspectos sociales y ambientales de modo amplio estarán diseminados en todo el estado de resultado que arroja la empresa.

Con la implementación de Responsabilidad Social Empresarial se busca entre otras cosas, hacer negocios responsablemente, de un modo integrado a la cultura de la empresa, esto implicará que habrá muchos costos vinculados a la implementación de Responsabilidad Social Empresarial reflejados en los estados de resultados de la empresa.

Se puede definir al costo de la Responsabilidad Social Empresarial, como el sacrificio económico de implementar acciones responsables en el negocio y hacia la comunidad.

La Responsabilidad Social Empresarial es hacer negocios responsablemente, de un modo integrando a la cultura de la empresa. Por lo que implicará que a lo largo del Estado de Resultados, habrá muchos costos vinculados a la Responsabilidad Social Empresarial.

#### **2.4.1 Clasificación**

Los costos de la implementación de la Responsabilidad Social Empresarial

se los puede clasificar según el área en donde va a actuar. Dependiendo del área dentro de la organización se puede nombrar algunos como:

- Costos del servicio prestado por la organización
- Costos laborales
- Costos del área de Responsabilidad Social Empresarial
- Costos de implementación de Responsabilidad Social Empresarial
- Costos de mantenimiento del sistema de Gestión ambiental

- Costos de certificación, capacitación y entrenamiento para Responsabilidad Social Empresarial.

Toda empresa entiende que el implementar o mejorar acciones requiere del uso de recursos que deben ser cuantificados y presupuestados, y más cuando el empresario, a la hora de tomar decisiones estratégicas, siempre evalúa el costo-beneficio de sus acciones. Por esto, medir el costo de cualquier acción es primordial, independientemente de la actividad que desarrolle la empresa, es indispensable generar recursos económicos para su subsistencia.

Los costos de la Responsabilidad Social Empresarial están asociados a la utilización de insumos sostenibles (insumos “verdes”) que se emplean, los beneficios que se otorguen a los empleados independientes de los sueldos, áreas específicas en Responsabilidad Social Empresarial, mantenimiento de gestión ambiental y capacitación y entrenamiento en Responsabilidad Social Empresarial.<sup>11</sup>

Estos costos, se suman a las actividades, que de manera integral desarrolla la empresa.

Las empresas pueden diferenciarse de la competencia mediante buenas prácticas de responsabilidad social lo que, además de proporcionarles beneficios tangibles, al aumentar sus ingresos o disminuir sus costos, puede permitirles obtener beneficios intangibles, a través de la mejora de su reputación y de la licencia para operar.

La planeación, implementación, verificación y la mejora continua de dichas acciones genera una serie de costos para las empresas.

Por tal motivo se analizarán los costos por etapas, para determinar mejor su impacto.

---

<sup>11</sup> Zicari, A. (2009) ¿Cuánto Cuesta la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)?

ETAPAS DEL RSE	Planeación	Implementación	Verificación	Mejora continua
Alcance	Valor Presupuestado de las acciones a implementar de RSE.	Implementación de las acciones que fueron planeadas para valorar su costo.	Informar sobre los valores ejecutados y el cumplimiento del presupuesto a los grupos de interés.	Valoración de los costos y beneficios identificados.
Instrumentos	Instrumento 1: Recolección de datos a través del instrumento	Instrumento 2: Medición de costos de la gestión RSE	Instrumento 3: Medición de costos de la gestión RSE	Análisis de la medición de costos de la gestión RSE.

Los instrumentos que se utilizarán para poder medir los respectivos costos son los siguientes:

- La Autoevaluación
- Gestión de riesgos
- Comunicación interna y externa
- Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial
- Capacitaciones
- Plantillas para sistematizar las prácticas Responsabilidad Social Empresarial

#### **2.4.2 Costos de la Planificación**

Lo primero que se analiza es la autoevaluación que debe realizar la organización para saber la planificación a seguir.

Para obtener los costos incurridos en la autoevaluación se fue utilizando un instrumento de análisis de las distintas fases a tratar en la empresa, a través de

un cuestionario con una puntuación estimativa en grado de cumplimiento y satisfacción.

A continuación se presenta la siguiente tabla del instrumento:

EJES	INDICADOR	PUNTAJE		
<b>1-Valores, transparencia y Gobierno</b>	Compromisos ético			
	Cultura Organizacional			
	Gobierno Corporativo			
	Relaciones con la competencia			
	Balance Social			
	Subtotal			
<b>2-Proveedores</b>	Criterios de selección y evaluación de Proveedores			
	Relaciones con las cadenas de los proveedores			
	Subtotal			
<b>3-Público Interno</b>	Salud, Seguridad y Condiciones laborales			
	Compromiso con el desarrollo profesional			
	Gestión participativa			
	Relaciones con sindicatos			
	Política de remuneración y beneficios			
	Clima laboral			
	Comportamiento en los despidos			
	Subtotal			
<b>4-Medio Ambiente</b>	El medio ambiente como compromiso empresarial			
	Prácticas del cuidado del medio ambiente			
	Minimización de residuos			
	Subtotal			
<b>5-Clientes/Consumidores</b>	Consideración de la opinión del cliente			
	Proceso de reclamaciones			
	Marketing y comunicación			
	Conocimiento de daños producidos por el producto/servicio			
	Subtotal			
<b>6-Comunidad</b>	Política de apoyo a la comunidad			
	Voluntariado y participación			
	Financiamiento de acciones sociales			
	Relaciones con organizaciones sociales			
	Subtotal			

<b>7-Gobierno y Sociedad</b>	Participación política				
	Contribución para campañas políticas				
	Prácticas anticorrupción				
	Construcción de la ciudadanía				
	Subtotal				
<b>PUNTUACIÓN FINAL</b>					

La herramienta utilizada (en este caso el Cuestionario) va ayudar a planear una forma más estructurada para aumentar la calidad y la extensión de las acciones dirigidas hacia la RSE.

Obtenido los resultados del cuestionario se puede decir que la empresa tiene grandes oportunidades de mejorar, pues aún no posee una gestión orientada a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Los costos incurridos en la autoevaluación son los siguientes:

FASE 1: AUTOEVALUACIÓN								
Ámbito/EJES	Sub-grupos de interés	Acción específica	Beneficio	Responsable	Valor presupuestado	Valor ejecutado	Cumplimiento de lo presupuestado	Impacto
1	Dirección/Contabilidad	Balance social acorde a las normas requerida	Control de las utilidades y flujos futuros	Director del proyecto de RSE	\$50.000,00	\$25.000,00	50%	Realizar mayores controles contables y en las existencias de mercaderías.
2	Compras	Controlar compras y designación de proveedores	Analizar el costo de las mercaderías y su calidad	Gerente de compras	\$22.000,00	\$18.000,00	81%	Generalizar al recto de proveedores con el criterio RSE.
3	RRHH	Condiciones Laborales	Conformidad de los empleados	Gerente de RRHH	\$30.000,00	\$18.000,00	60%	Controlar convenios de trabajos y horas extras.
4	Medio ambiente	Prácticas del cuidado	Formas de emplear acciones	Gerente de áreas	\$63.000,00	\$47.000,00	75%	Brindar más capacitación, concientización y control en el cuidado del medio ambiente

5	Clientes	Satisfacción	Conformidad del producto	Área de servicios al cliente	\$30.000,00	\$20.000,00	67%	Brindar mejor atención personalizada al cliente. Realizar cursos de cómo tratar al cliente
6	Comunidad	Voluntariado	Sociedad	RRHH	\$50.000,00	\$30.000,00	60%	Plan Un techo para mi hogar
7	Gobierno	Participación	Política	Dirección	\$50.000,00	\$32.000,00	64%	Debate participativo
<b>COSTOS TOTALES</b>					\$295.000,00	\$190.000,00		

Una vez evaluada y analizada la autoevaluación de la empresa, se procede a planificar las acciones a realizar para implementar RSE.

Para poder orientar las acciones de la organización se debe plasmar las acciones en un cuadro de planeación. Este cuadro será la base para el seguimiento y la verificación del cumplimiento del plan de Responsabilidad Social Empresarial. El mismo se presenta a continuación:

<b>FASE 2: GESTIÓN DE RIESGOS. PLANIFICACIÓN</b>				
<b>EJES</b>	<b>Acciones planeadas</b>	<b>Plazo de realización</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Resultado Final Obtenido</b>
1-Valores, transparencia y Gobierno	Definir y divulgar la misión de la empresa	Corto plazo	\$10.000,00	
	Establecer un código de ética	Corto plazo	\$25.000,00	
	Transparencia en los informes contables	Corto plazo	\$50.000,00	
	Relaciones leales con la competencia	Corto plazo	\$30.000,00	
2-Proveedores	Incluir en el código de ética, temas sobre derechos Humanos	Mediano plazo	\$20.000,00	
	Promover las alianzas	Largo plazo	\$10.000,00	
	Controlar el cumplimiento de las reglas establecidas	Mediano plazo	\$10.000,00	
3-Público Interno	Comunicar claramente las expectativas	Mediano plazo	\$40.000,00	
	Diversificar la selección de empleados	Mediano plazo	\$30.000,00	
	Invertir en formación y capacitación	Mediano plazo	\$30.000,00	
	Compromiso con las leyes laborales	Mediano plazo	\$30.000,00	
	Evitar despidos	Mediano plazo	\$50.000,00	

	Programa de incentivos y recompensas	Corto plazo	\$25.000,00	
	Crear un programa de participación en las ganancias	Largo plazo	\$25.000,00	
	Evaluar las necesidades de los empleados	Largo plazo	\$30.000,00	
	Ser flexibles	Largo plazo	\$10.000,00	
	Estimular la actividad Física	Largo plazo	\$50.000,00	
	Promover hábitos de trabajo saludables	Largo plazo	\$50.000,00	
4-Medio Ambiente	Motivar al cuidado del Medio ambiente	Corto plazo	\$30.000,00	
	Establecer Políticas ecológicas de compras	Mediano plazo	\$30.000,00	
	Reducir el consumo de papel	Corto plazo	\$15.000,00	
	Proponer sistema de reciclaje	Corto plazo	\$15.000,00	
	Uso eficaz de la energía y el agua	Corto plazo	\$15.000,00	
5-Clientes/Consumidores	Se prohíben técnicas comerciales no éticas	Mediano plazo	\$21.000,00	
	Escuchar opiniones	Mediano plazo	\$11.000,00	
	Ofrecer información justa, correcta y específica	Mediano plazo	\$30.000,00	
6-Comunidad	Se adopta el proyecto un Techo para mi país	Mediano plazo	\$30.000,00	
	Proyecto de donaciones	Mediano plazo	\$25.000,00	
	Participación de escuelas	Mediano plazo	\$25.000,00	
7-Gobierno y Sociedad	Participación con transparencia	Largo plazo	\$30.000,00	
	Programas para combatir la corrupción	Largo plazo	\$50.000,00	
	Integración en movimientos sociales	Largo plazo	\$50.000,00	
<b>TOTALES</b>			\$902.000,00	

### 2.4.3 Costos de la implementación

La gestión empresarial impulsa la socialización del conocimiento adquirido por las diferentes áreas, como una opción de innovación, aprendizaje y generación de valor, que contribuye a incrementar la percepción positiva que los diferentes públicos tienen de la organización.

Por esta razón es de vital importancia capturar, sistematizar, analizar y recopilar las prácticas implementadas por las organizaciones.

La Implementación, en materia de responsabilidad social es necesario que las organizaciones cuenten con formatos especializados que les permitan sistematizar de manera ordenada las acciones, recursos y estrategias implementadas en cada una de las fases.

Lo anterior le permite al empresario contar con una fuente centralizada de información, generar procesos de aprendizajes y conocer las falencias y aciertos del modelo.

La implementación requiere de una sistematización del tiempo, recursos y acciones desarrolladas y principales aprendizajes de la etapa.

A continuación se presenta la siguiente planilla de la etapa implementación:

<b>FASE 3: IMPLEMENTACIÓN</b>		
Planilla sistematizada		
<b>TÉCNICO</b>		
Tiempo		
Fecha de Inicio		
Fecha Final		
Total de días		
Recursos		
Subtotal		
<b>DESCRIPTIVO</b>		
Procesos realizados		
Total		

De acuerdo a la planeación realizada anteriormente, se debe sistematizar cada plan y cuantificarla para su puesta en marcha. Los valores se van a ir prorrateando de acuerdo al plazo de duración que se estipule en su realización.

Por ejemplo, para implementar políticas ecológicas de compras, en un mediano plazo, se estima un valor de \$30000, que el mismo va a tener que ir actualizándose en el plazo que con lleve su realización. Es decir, que del valor estimado de \$30000 hay que tener en cuenta, las variaciones económicas o cambios en políticas nacionales en materia de costos.

#### **2.4.4 Costos de la Verificación**

Para una empresa comprometida con el proceso de gestión de la Responsabilidad Social Empresarial, resulta sumamente importante la revisión y control de las actividades desarrolladas. Esta revisión se basa en el conjunto de pasos anteriores.

Una vez que se ha comenzado a implementar la planeación de Responsabilidad Social Empresarial, es necesario proceder a gestionar la documentación respectiva. En este paso se elabora y comunica el reporte de las acciones de Responsabilidad Social Empresarial de la empresa en términos financieros, sociales y ambientales. Este reporte se llama informe de sostenibilidad (memoria o reporte de RSE).

Su uso principal es mejorar los procesos de Responsabilidad Social Empresarial y dar continuidad al diálogo con los grupos de interés.

La empresa debe señalarse plazos fijos para hacer una revisión que le permita controlar el logro de sus procesos de Responsabilidad Social Empresarial.

Este control se logra abordando:

- Las responsabilidades y objetivos establecidos en la planeación de Responsabilidad Social Empresarial.
- La determinación del alcance, frecuencia y métodos referidos a la elaboración del informe o memoria de sostenibilidad.

Para preparar el informe o memoria de sostenibilidad, la empresa debe revisarse en su conjunto, porque la responsabilidad social no se puede atribuir o reducir a un departamento de la empresa, sino que implica a toda la organización en el conjunto de sus relaciones con sus grupos de interés.

En este punto es importante que la organización reflexione sobre la importancia de auditar sus procesos de Responsabilidad Social Empresarial.

Los posibles criterios de auditoría serían entonces la política y los objetivos, cuadro de planeación de la Responsabilidad Social Empresarial, Resultados de Desarrollo, Quejas y reclamos de las partes interesadas, desempeño ambiental, entre otras.

Sería importante incorporar aspectos de la ISO 26000 en el proceso. Con esto debemos hacer claridad que a pesar que existe la premisa de que la RSE no es CERTIFICABLE, no quiere decir que no sea AUDITABLE.

La revisión adelantada para el informe o memoria de sostenibilidad ha de incluir:

- Cumplimiento de la legislación nacional y de la legislación internacional pertinente.
- Consistencia de las acciones con los compromisos asumidos por la empresa.
- Logro de las metas propuesta de acuerdo con el logro de los objetivos.
- Cumplimiento con las provisiones de las iniciativas voluntarias a las cuales la organización suscribe.
- Revisión por la gerencia La alta dirección de la empresa debe revisar la documentación elaborada, antes de darla a conocer a los grupos de interés de la compañía.

En esta revisión se identificarán las oportunidades de mejora y la necesidad de cambios, tanto en las prácticas de la empresa como en sus documentos estratégicos. En esta revisión se han de incluir:

- La evaluación del cumplimiento con los requisitos legales.
- Los resultados de la revisión interna del desempeño en responsabilidad social en el proceso por alcanzar sus objetivos y metas.
- La evaluación del cumplimiento con las iniciativas voluntarias a las cuales la organización suscribe.
- También se deben considerar los cambios en el contexto de la empresa, desde los asuntos sociales y ambientales que la determinan, hasta los cambios en las regulaciones y las iniciativas voluntarias emergentes.
- Decisiones para emprender acciones de mejoramiento.

#### **2.4.5 Análisis de los Costos de Responsabilidad Social Empresarial**

La implementación del Plan de Responsabilidad Social Empresarial es el paso más desafiante de este proceso que se inició con la autoevaluación de la empresa.

La puesta en marcha de las acciones de corto plazo, seleccionadas como parte del Plan de Responsabilidad Social Empresarial de su empresa, arrojará algunos resultados inmediatos, los cuales servirán de estímulo para los miembros de la organización.

Esto será posible en la medida que se disponga a incluir a sus colaboradores en el desarrollo de las acciones, así como mantenga una buena comunicación con los demás.

El registro escrito de las iniciativas, en formato de informes, redactados periódicamente, le permitirá tomar las medidas correctivas necesarias para el Plan de Responsabilidad Social Empresarial, como también, favorecerán la elaboración de un Balance Social al final del año, que incluya tanto los aspectos económicos, sociales y ambientales de su gestión.

A su vez, la disposición de los informes, facilita la elaboración de un nuevo Plan de Responsabilidad Social Empresarial para cada año.

La Responsabilidad Social Empresarial es un proceso que no se agota con el cumplimiento de un Plan; el mismo implica una mejora continua, de la mano con los propios desafíos del negocio.

## **2.5 Relación Costo/Beneficio**

Se puede decir que la relación costo/ beneficios de la implementación de las RSE, son el resultado de una serie de actividades que generan valor a la compañía en las diferentes áreas o procesos, y por lo tanto cuantificarlos no es una tarea fácil.

Entre los beneficios de la RSE se encuentra la gestión de riesgos, la identificación y aprovechamiento de oportunidades, la innovación constante y mayores posibilidades de financiación.

En todos los casos el resultado es una mejora del beneficio empresarial producido gracias a la diferenciación frente a la competencia.

Según estudios del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), SustainAbility, Corporación Financiera Internacional y el Instituto Ethos, la gestión responsable de las compañías facilita la retención y atracción de clientes y consumidores, y mejora la eficiencia operacional, ya que pueden disminuir el costo de los insumos.

Así mismo, es más fácil atraer, retener el capital humano, al tiempo que aumenta la productividad laboral.

Lo que cada organización debe incorporar para establecer los costos y beneficios de la Responsabilidad social, es un instrumento, que logre que el empresario, cuantifique, identifique y se concientice de la relación Costo-beneficio, que conlleva la implementación de prácticas en RSE desarrolladas en cada una de las herramientas que conforman el modelo.

## **Capítulo 3**

### **Modelos metodológicos para implementar en RRHH y balances sociales.**

### **3 Introducción**

La metodología a seguir se plantea como un proyecto con diferentes fases. Cada una de las fases del proyecto trata de responder a cada uno de los apartados descritos en el capítulo 2, “Implementación de la Responsabilidad Social Empresarial en la empresa”.

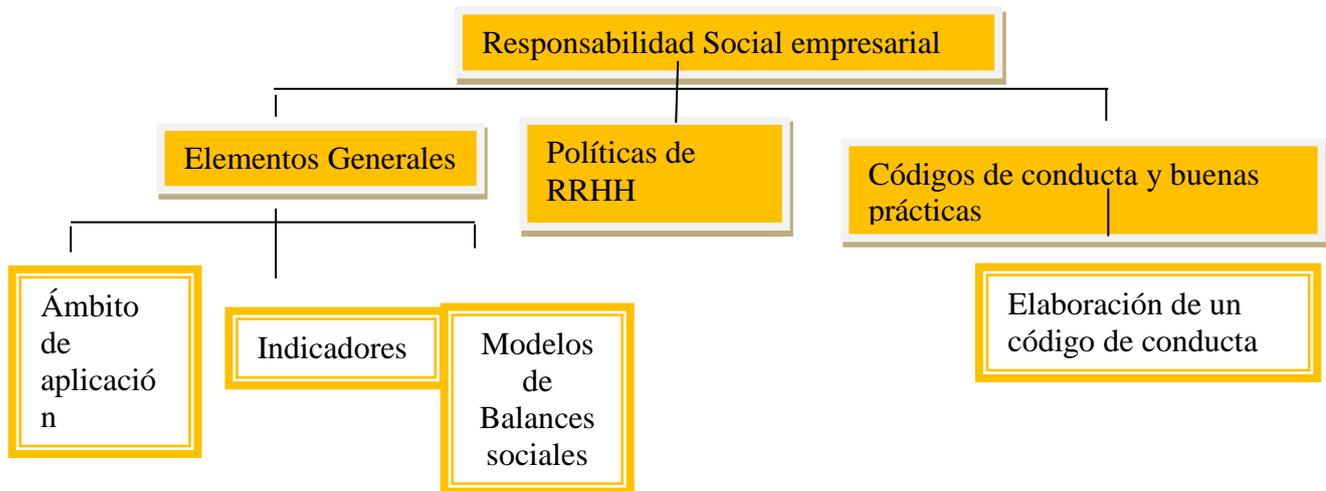
Independientemente de la existencia de reflexiones que sean realizadas en otros ámbitos de la empresa, es conveniente la existencia de un equipo más o menos permanente que lidere la implantación de la Responsabilidad Social Empresarial en la empresa. Los procesos de reflexión, establecimiento de estrategias, desarrollo de programas y comunicación se plantean en su conjunto dentro de un único proyecto. Las fases y cronograma que se explican a continuación obedecen a la idea de integrar los conceptos de Responsabilidad Social Empresarial en la empresa en la estrategia y gestión de la empresa.

Es, por tanto, una fase inicial que deberá tener continuidad a lo largo de la vida de la empresa, estando sometida a procesos de revisión y mejora.

El proceso a analizar en este capítulo es en relación a la transparencia de la confección de los Balances Sociales y su relación con la Responsabilidad social implementada en los Recursos Humanos de la organización. Las conclusiones van a ser en cómo repercute en los estados los resultados obtenidos de la gestión Responsabilidad Social Empresarial en la empresa RRHH.

#### **3.1 Metodología del proyecto**

El esquema de análisis es el siguiente:



### 3.2 Ámbito de aplicación

La firma analizada y cualquier empresa, sabemos que mantiene una relación dinámica con su medio ambiente, ya sea intercambiando insumos, información y los productos finales o servicios.

Se puede afirmar que la supervivencia y/o crecimiento de una organización depende su capacidad de adaptación a las demandas generadas por el ambiente. Pero no sólo depende de esas relaciones, sino que también con las relaciones vinculadas con su personal.

A la empresa se la puede ver desde una perspectiva relacional con su medio ambiente y analizarla desde la vinculación que mantiene con su gente y sus relaciones.<sup>12</sup>

Es por ello que la responsabilidad social influye en el ambiente y en su personal también.

Podemos decir que la participación de los empleados es la “herramienta” fundamental en la administración de recursos humanos en una cultura de responsabilidad social.

<sup>12</sup>

<http://www.econ.uba.ar/www/departamentos/administracion/plan97/personal/ayala/Ayala/Textos/RECURSOSHUMANOSYRESPONSABILIDADSOCIALEMPRESARIA.htm>

Íntimamente asociada a la participación se presenta la gestión de comunicación interna. Diseñar canales adecuados para que todos los integrantes de la organización estén perfectamente informados de la marcha de la empresa, de sus planes, implementaciones, y resultados, instrumentar mecanismos de retroalimentación, y tener vocación de “escucha activa” para entender y comprender a los empleados, permitirá recibir aportes y sugerencias de mejoras en todos los ámbitos (producción, comercialización, administración, y relaciones con el personal), y generará un ambiente de confianza.

Al permitir la participación, el empleado se sentirá un sujeto pleno dado que estará incluido en el proceso decisorio lo que es fundamental no solo para sentirse involucrado y comprometido sino para el crecimiento intelectual y maduración cívica.

Por lo tanto, el plan estratégico del área de recursos humanos debe estar subordinado al plan estratégico de la organización. Si la organización decidió ser responsable socialmente el área de recursos humanos debe contener en su plan maestro una serie de acciones para ser consecuente. Y debe ser coherente en la utilización de las diferentes técnicas que dispone.

A continuación se analizarán distintos indicadores y programas para llevar a cabo en el área de RRHH.

### **3.3 Indicadores y programas**

Los indicadores que se utilizan, es en relación a, qué se entiende por RSE en los Recursos Humanos. Los puntos más importantes son los: valores, respeto, compañerismo, flexibilidad y armonía laboral.

Los programas que se pueden brindar para la implementación pueden ser los siguientes:

## NO A LA DISCRIMINACIÓN

Diseño de Puestos	Búsqueda de personal	Selección	Capacitación	Desvinculaciones
Que la descripción solo contenga características de conocimientos, experiencias y competencias conductuales que hagan al desempeño. No se indiquen especificaciones sobre nacionalidad, raza, religión, edad, o género.	Que todo proceso de reclutamiento sea publicado sin exclusiones, ni excepciones.	Que en la utilización de test y técnicas se enfatice el dominio de habilidades y se comprueben los conocimientos. Asimismo que en la exámenes médicos no se realicen análisis referidos al embarazo y al HIV.	Que se brinden oportunidades de capacitarse a todos los integrantes de la organización	Que estén fundamentadas en faltas graves de conducta.
<b>REMUNERACIÓN JUSTA</b>		<b>SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO</b>		
Compensaciones		Ley de seguridad e higiene		
Que la estructura de compensaciones refleje el aporte directo y concreto del trabajador teniendo en cuenta un salario fijo que sirva para satisfacer las necesidades de vivienda, educación, salud, alimentación, y recreación. Más los incentivos a su desempeño y compromiso. Toda en un marco de equidad interna, y salarios competitivos.		Provisión de elementos de seguridad. Exámenes pre ocupacionales y periódicos de salud. Verificación permanente de la salud de los trabajadores.		
<b>COMUNICACIÓN FLUÍDA</b>		<b>NO A LA CORRUPCIÓN</b>		<b>NO AL TRABAJO FORZADO</b>
Comunicación Interna		Política de RRHH		Diseño de puestos
Establecer múltiples canales de información y feed-back. Creación de medios alternativos		No permitir el trabajo en Negro. Cumplir con todas las obligaciones fiscales y previsionales.		Que se tengan en cuenta la carga física que estará sometido al trabajador, y se prevea la utilización herramientas específicas.

Para el área de RRHH es importante elaborar un código de conducta que favorezca las relaciones humanas. En base a todos los datos obtenidos y su respectivo análisis se elabora un código de relaciones humanas.

El objetivo del presente Código es procurar un comportamiento profesional, ético y responsable de la empresa y de todos sus empleados, en el desarrollo de sus actividades en cualquier parte de la organización, como elemento

básico de su cultura empresarial en la que se asienta la formación y el desarrollo personal y profesional de sus empleados. A tal efecto, se definen los principios y valores que deben regir las relaciones con sus grupos de interés (empleados, clientes, accionistas, socios de negocio, proveedores y aquellas sociedades en las que desarrolla su modelo de negocio).

## **Anexo 1: Manual interno de normas de comportamiento**

### **3.3.1 Seguimiento**

Al igual que cualquier proyecto, el seguimiento del mismo pone en práctica el control para la mejora continua.

El seguimiento de la implementación es el análisis o resultados de los distintos indicadores o programas para RSE en RRHH, un área responsable y personal debe seguir y saber cuestionar cada modificación o cambio que se vayan produciendo.

Son indicativas las reflexiones del Dr. Héctor Larocca al mencionar que *“La viabilización de la RSE requiere de un conjunto de aspectos a tener en cuenta para su puesta en marcha y sustentabilidad:*

- *Compromiso de la Alta Dirección*
- *Involucrar las consideraciones sociales en la estrategia del negocio*
- *Determinar los “valores” de la empresa*
- *Fomentar que la RSE sea parte de la cultura organizativa.*
- *Desarrollar la participación del personal.*
- *Extender los valores hacia todos los actores (clientes, proveedores, accionistas.*
- *Asumir la identidad de “ciudadanía corporativa”*

### **3.4 Balances sociales**

Los Balances sociales son un complemento al balance financiero publicado anualmente por la empresa, en el cual se muestran los proyectos, beneficios y acciones sociales dirigidas a los empleados, inversionistas, analistas de mercado, accionistas y a la comunidad en su conjunto. Es un instrumento estratégico que avala, difunde y multiplica el ejercicio de la Responsabilidad Social empresarial.

A continuación se desarrolla la Norma de Resolución Técnica N°36, sobre los Balances sociales.

### **3.5 Concepto (RT 36)**

Según la RT36 de la FACPCE, el Balance Social *es un instrumento para medir, evaluar e informar en forma clara, precisa, metódica, sistemática y principalmente cuantificada, el resultado de la política económica social y ambiental de la organización. En dicho documento se recogen los resultados cuantitativos y cualitativos del ejercicio de la responsabilidad socio-ambiental, informando en forma objetiva las condiciones de equidad y sustentabilidad social, ambiental, económica y financiera que asumen las empresas en su comportamiento.*<sup>13</sup>

El Balance social incluye a:

- A. La memoria de Sustentabilidad
- B. Y el Estado de valor económico generado y distribuido (EVEGyD)

### **3.6 Presentación**

El Balance social se podrá presentar con los Estados Contables del ente, en el mismo tiempo.

Los usuarios pueden ser los mismos que para los Estados, la información referenciada debe ser indicada claramente cómo lograr el acceso, por la organización.

---

<sup>13</sup> RT 36 FACPCE Capítulo II

### **3.7 Estado de valor económico generado y distribuido (EVEGyD)**

#### **Conceptos**

El Valor económico generado es el valor creado por la organización y los grupos sociales involucrados en ella. Se mide por diferencia entre el valor de las ventas y los insumos adquiridos a terceros devengados en el ejercicio.

El valor económico distribuido es el beneficio empresarial, y se refiere a la porción que les corresponde a los propietarios cuando se distribuye el valor económico generado.

#### **Características**

El EVEGyD está fundamentado en conceptos macroeconómicos, es un estado económico financiero, histórico, que muestra el valor generado por una organización y muestra la distribución de los diversos grupos sociales que han contribuido a su creación.

Proporciona información a los usuarios en materia económica, financiera y social, y ofrece la posibilidad de una mejor evaluación de las actividades de la entidad en la sociedad en la cual está inserta.

El objetivo de EVEGyD, es evidenciar el valor económico generado por la entidad y su distribución, durante un período determinado.

### **3.8 Determinación y distribución del valor económico generado**

Los principales componentes del valor económico generado son:

- ✓ Ingresos
- ✓ Insumos adquiridos a terceros
- ✓ Pérdida y recuperación de los valores de los activos
- ✓ Depreciaciones y amortizaciones
- ✓ Valor agregado recibido en transferencia

### 3.9 Distribución del valor económico generado

Muestra en esta sección, como el valor agregado fue distribuida por la entidad.

Los principales componentes son los siguientes:

- ✓ Remuneraciones al personal
- ✓ Remuneraciones al personal directivo y ejecutivo
- ✓ Impuestos, tasas y contribuciones
- ✓ Retribución al capital de terceros
- ✓ Retribución a los propietarios
- ✓ Otras

**ANEXO 2: Modelo de EVEGYD**

**ANEXO 3: Reporte de sustentabilidad 2014**

### 3.10 Comparativo de prácticas propuestas a implementar de RSE con las prácticas comunes de los empleados

Temática	Prácticas a implementar por la empresa	Prácticas de los empleados en el sector	Percepción	Nivel de Percepción	Calificación
<b>1. Respeto al individuo</b>	No considerar discriminación en los empleados de ningún tipo: raza, creencias, religión, etc.	Igualdad en los procesos de selección	Existe	Bueno	40%
		Los de la región tienen más prioridad de reclutamiento y selección	Existe	Regular	30%
	Cumplimiento de los derechos y deberes de los ingresantes a la empresa	Socialización de las leyes laborales	Existe	Excelente	60%

		Permisos remunerados en casos particulares	Existe	Bueno	35%
		Atención al código de ética	Existe	Regular	25%
	Consideraciones a la trabajadora embarazada		N	N	
<b>2. Participación de los empleados</b>	Facilitarla comunicación entre empleados y directivos, para saber sus quejas y reclamos	Comunicación directa con supervisores a sus áreas	Existe	Bueno	37%
	Participación de los empleados en decisiones de producción	Los empleados realizan sugerencias a sus superiores	Existe	Regular	25%
		Participación de los empleados en programas de crecimiento interno	N	N	
		Participación de empleados en capacitación para ingresar en áreas superiores	N	N	
<b>3. Relaciones con los sindicatos</b>		Transparencia sobre la información	N	N	
		Reuniones periódicas	N	N	
<b>4. Desarrollo profesional y empleabilidad</b>	Reconocimiento individual y colectivo	Programas de capacitaciones	Existe	Regular	25%
<b>5. Cuidado de la salud, seguridad y condiciones de trabajo</b>	Plan de capacitación de seguridad en el trabajo	Plan de inducción para empleados	Existe	Regular	23%
	Comité de higiene y seguridad	Cumplimiento de normas de calidad	Existe	Bueno	40%
	Adecuación de espacios de recreación para descansos		N	N	

	Plan alimenticio y ejercicios diarios		N	N	
	Jornadas de exámenes médicos y prevención de riesgos	Programas de seguridad e higiene	Existe	Bueno	42%

El cuadro comparativo manifiesta una relación directa entre las prácticas a implementar por la organización y las que practican los empleados sin RSE.

Se indica cuales prácticas son lideradas por la organización y son o no percibidas por los empleados; y cuáles no son lideradas por la organización pero que son percibidas o no por los empleados.

Por ejemplo para la implementación de un plan para el cuidado de la salud, seguridad y condiciones de trabajo, los empleados en la actualidad perciben que se refieren al cumplimiento de calidad, a programas generales de seguridad e higiene, y no reconocen el descanso en espacios recreativos y ejercicios diarios.

La comparación, muestra cómo puede llegar a cambiar en el área de RRHH, implementar las medidas de responsabilidad social, los comportamientos, seguridades y motivaciones de los empleados.

A continuación se realiza la comparación de las prácticas implementadas por la empresa KOLEKTOR y las prácticas que perciben los empleados. La calificación muestra el porcentaje en que se cumplen las propuestas de Responsabilidad Social Empresarial.

Temática	Prácticas a implementadas por la empresa	Prácticas de los empleados en el sector	Percepción	Nivel de Percepción	Calificación
1. Lugar de trabajo	Compromiso con las leyes laborales	Convenio colectivo de trabajo, horarios, descansos, aumentos	Existe	Bueno	60%

	Expresión de nuevas ideas y comentarios	Programas de ideas	Existe	Regular	45%
<b>2. Diversidad</b>	Incorporación de la diversidad como un valor esencial	Socialización de las leyes laborales	Existe	Excelente	60%
	Diversificación en la selección de empleados	No discriminación	Existe	Bueno	55%
<b>3. Acoso sexual</b>	Directrices contra el abuso	Atención al código de ética, no discriminación	Existe	Muy bueno	85%
<b>4. Desarrollo profesional</b>	Incentivos y recompensas por desarrollo de talentos	Programas de talentos	Existe	Bueno	65%
<b>4. Gestión Participativa</b>	Facilitarla comunicación entre empleados y directivos, para saber sus quejas y reclamos	Comunicación directa con supervisores a sus áreas. Horizontal	Existe	Regular	37%
<b>5. Remuneración e incentivos</b>	Participación de los empleados en decisiones de producción y ganancias	Los empleados realizan sugerencias a sus superiores	Existe	Regular	35%
<b>6. Trabajo y familia</b>	Cuidado de la vida personal y familiar	Obras sociales, ausencias justificadas.	Existe	Muy Buena	85%
	Evaluación de la necesidad de los empleados	Divisiones de tareas, licencias, reducción voluntaria de la jornada de trabajo	Existe	Muy Buena	80%
<b>7. Relaciones con los sindicatos</b>	Transparencia sobre la información	Reuniones periódicas	N	N	
<b>8. Despidos</b>	Identificar otras alternativas	Cambios de puestos	Existe	Regular	25%

<b>9. Cuidado de la salud, seguridad y condiciones de trabajo</b>	Plan de capacitación de seguridad en el trabajo	Plan de inducción para empleados	Existe	Muy Bueno	83%
	Comité de higiene y seguridad	Cumplimiento de normas	Existe	Muy Bueno	80%
	Adecuación de espacios de recreación para descansos	Descansos	Existe	Muy Bueno	85%
	Plan alimenticio y ejercicios diarios	Nutricionista	existe	Muy bueno	90%
	Jornadas de exámenes médicos y prevención de riesgos	Programas de seguridad e higiene	Existe	Muy Bueno	92%

**Capítulo IV:** Propuesta de implementación: criterios para la preparación y presentación del balance social de la empresa.

## 4. introducción al capítulo

Describir una gestión empresarial exitosa y responsable supone referirse a una organización que logra su rentabilidad económica sin descuidar la sostenibilidad ambiental y la equidad social. *“Este es un concepto que difiere ampliamente de la tradicional filantropía que solo hace referencia a la relación de la empresa con determinadas causas sociales a las cuales realiza aportes monetarios o en especies. Tampoco alcanza hoy en día abocarse sólo a un lavado de imagen, que ante el primer problema puede hacer tambalear la posición de la empresa ante la opinión pública”*<sup>14</sup>.

### 4.1 Reporte o Memoria de Sustentabilidad

Las empresas Argentinas no se encuentran ajenas a las cuestiones de conciencia sobre los derechos que poseen los distintos públicos con que se establecen relaciones, y se va tratando de minimizar el impacto de la actividad económica sobre el ambiente. Las empresas que operan en el país ya han comenzado a gestionar, medir y comunicar la creación de valor económico incorporando la dimensión social y ambiental. Como ejemplo de esto mucha de las filiales de multinacionales que cuentan con operaciones dentro del país tienen que responder a políticas de responsabilidad social de sus casas matrices. Por otro lado, las pequeñas y medianas empresas que forman parte de la cadena de valor de grandes compañías también se están viendo obligadas a dar cuenta de su desempeño económico, ambiental y social.

La conciencia generan un cambio en la práctica de responsabilidad social, que se refleja a que cada vez son más las empresas en el país que reportan su desempeño económico, social y ambiental presentando anualmente lo que se denomina como reporte o memoria de sustentabilidad o balance social.

---

<sup>14</sup> Alicia Rolando de Serra. Directora de Investigación y Desarrollo del IARSE. Reportes de sustentabilidad. GARTENGROUP SRL. Año 2012. Capital Federal

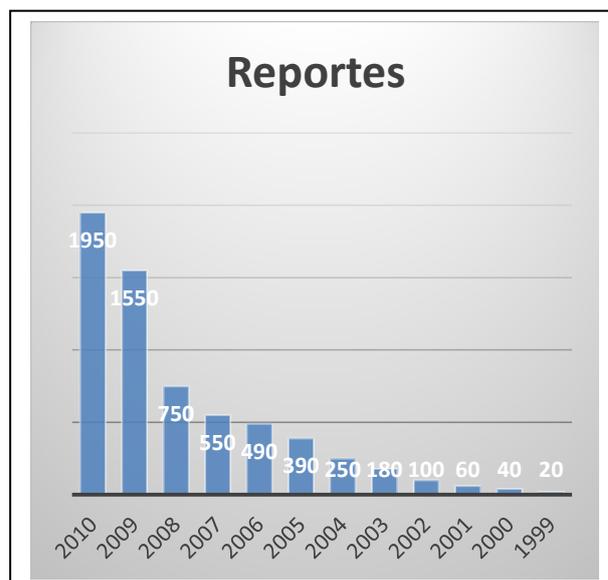
La mayoría de los reportes de sustentabilidad son elaborados siguiendo una metodología específica desarrollada por Global Reporting Initiative (GRI)<sup>15</sup> que es la más usada mundialmente para dar cuenta de la gestión responsable orientada a la sustentabilidad de la empresa, gobiernos y organizaciones no gubernamentales.

Según GRI *“la elaboración de una memoria de sostenibilidad comprende la medición, divulgación y rendición de cuentas, frente a grupos de interés internos y externos en relación al desempeño de la organización con respecto al objetivo del desarrollo sostenible.”*

#### 4.2 Reportes a nivel mundial y en Latinoamérica

Según informa GRI, entre 2009 y 2010<sup>16</sup> creció en un 22 % la cantidad de compañías que reportan a nivel mundial desde 1999 a 2010 bajo la metodología propuesta por GRI.

AÑO	Crecimiento
2010	22%
2009	34%
2008	58%
2007	37%
2006	38%
2005	36%
2004	65%
2003	20%
2002	14%
2001	177%
2000	300%
1999	Año base



Estado Unidos, España, Brasil y Japón, en ese orden, son los países que cuentan con mayor cantidad de reportes.

<sup>15</sup> [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

<sup>16</sup> GRI Sustainability Reporting Statistics. Año 2010.

El 14% de los reportes correspondientes al año 2010 provienen de Latinoamérica, mientras que Brasil, Argentina y Colombia son los países con mayor participación en la región.

<b>Distribución de Reportes por región año 2010</b>	
<b>Regiones</b>	<b>Porcentajes</b>
<b>África</b>	4%
<b>Oceanía</b>	4%
<b>América del Norte</b>	14%
<b>América Latina</b>	14%
<b>Asia</b>	20%
<b>Europa</b>	45%



*Fuente: elaboración propia*

### **4.3 Reportes en Argentina**

Los registros del IARSE muestran una realidad optimista en relación a la cantidad de empresas que reportan.

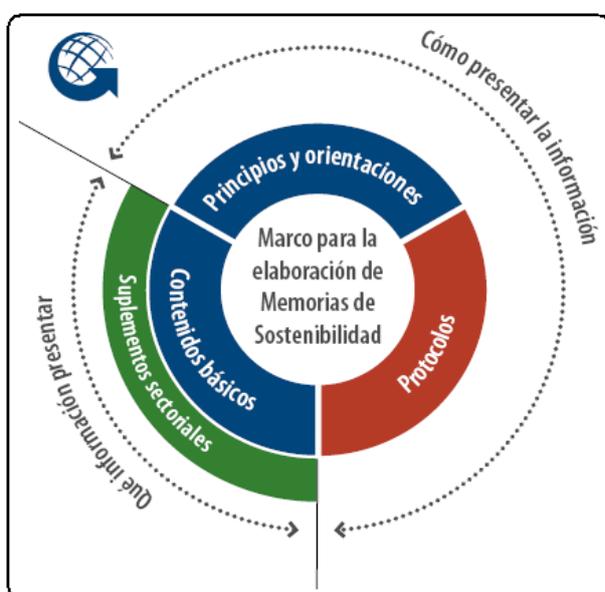
Hasta la fecha se han identificado unas 108<sup>17</sup> empresas que están comunicando su triple generación de valor en Argentina. De ellas, 76 reportan utilizando la metodología GRI que equivale a un 70%. Un 46 de empresas reportan sobre su actividad a nivel nacional o regional, y 30 lo hacen participando con su información del reporte global de la compañía a la cual pertenecen.

La práctica de reportar tiene aún mucho por crecer en Argentina. Las compañías que lo hacen hasta la fecha son las grandes y aquellas que lideran en el campo de la Responsabilidad Social Empresarial.

<sup>17</sup> Estimado IARSE según fuentes de información internas, propias y secundarias.

Hasta el momento casi no se cuenta en Argentina con reportes de pequeñas y medianas empresas. Pero se está incrementando el número de empresas de gran tamaño que trabajan el concepto de responsabilidad social y sustentabilidad con su cadena de valor, lo que llevará en el futuro cercano no sólo las grandes empresas sino también las Pymes se encuentren necesitadas de elaborar reportes de sustentabilidad.

#### 4.4 Metodología GRI. Criterios para la presentación de los reportes sociales o balances



Fuente: <https://www.globalreporting.org/>

*“La elaboración de una memoria de sustentabilidad comprende la medición, divulgación y rendición de cuentas frente a grupos de interés internos y externos en relación con el desempeño de la organización con respecto al objetivo del desarrollo sostenible. La elaboración de memorias de sustentabilidad es un término muy amplio que se considera sinónimo de otros términos también utilizados para*

*describir la información relativa al*

*impacto económico, ambiental y social (por ejemplo, triple cuenta de resultados, informes de responsabilidad corporativa, etc.). Una memoria de sustentabilidad deberá proporcionar una imagen equilibrada y razonable del desempeño en materia de sustentabilidad por parte de la organización informante, e incluirá tanto contribuciones positivas como negativas. Las memorias de sustentabilidad que se basan en el Marco de elaboración de memorias del GRI presentan los resultados que se han obtenido dentro del correspondiente periodo informativo, atendiendo a los compromisos, la estrategia y el enfoque directivo adoptado por la organización. Las memorias se pueden utilizar, entre otros, para los siguientes propósitos:*

- *Estudio comparativo y valoración del desempeño en materia de sostenibilidad con respecto a leyes, normas, códigos, pautas de desempeño e iniciativas voluntarias*
- *Demostración de cómo una organización influye en –y es influida por– las expectativas creadas en materia de desarrollo sostenible*
- *Comparación del desempeño de una organización y entre distintas organizaciones a lo largo del tiempo”*<sup>18</sup>

La Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad consta de un conjunto de Principios que tienen como finalidad definir el contenido de la memoria y garantizar la calidad de la información divulgada. También incluye los denominados Contenidos básicos, que están formados por los Indicadores de desempeño y otros apartados, así como una serie de pautas sobre aspectos técnicos relacionados con la elaboración de memorias.

 <b>PRINCIPIOS</b>		
CONTENIDO	CALIDAD	LÍMITE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materialidad</li> <li>• Exhaustividad</li> <li>• Inclusión de los grupos de interés</li> <li>• Contexto de sostenibilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equilibrio</li> <li>• Comparabilidad</li> <li>• Precisión</li> <li>• Periodicidad</li> <li>• Claridad</li> <li>• Fiabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cada organización determina qué resultados serán incluidos en su informe</li> <li>• Debería incluir las entidades sobre las cuales ejerce control</li> </ul>
<b>INFORMACIÓN</b>		
ESTÁNDARES DE DIVULGACIÓN	ENFOQUE DE GESTIÓN	INDICADORES DE GESTIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategia y análisis</li> <li>• Perfil de la organización</li> <li>• Parámetros del reporte</li> <li>• Gobierno, compromiso e involucramiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporciona un breve resumen del enfoque de gestión de la organización para cada ámbito: económico, social y ambiental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La organización debe informar sobre los indicadores pertinentes a cada ámbito: económico, social y ambiental</li> </ul>
<small>Fuente: Elaboración propia con base en la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad Versión 3.1.</small>		

#### 4.5 Aporte del Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria

El IARSE aporta para promover a que más empresas elaboren Reportes con metodología GRI, a través de:

- Visibilidad de la práctica, difusión de Reportes Vía Newsletter y sitio web del instituto
- Destaque de los mejores Reportes como buena práctica

<sup>18</sup> <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-G3.1-Complete.pdf>

- Capacitación en la metodología GRI
- Acompañamiento al equipo de la empresa en el proceso de elaboración de Reportes GRI
- Sugerencias para la redacción y exposición de resultados
- Lectura crítica y benchmarking

Durante la segunda mitad del año 2015 el IARSE realizó un relevamiento con el objetivo de identificar:

- La cantidad de empresas tanto origen nacional como extranjero que operan en el país y que comunican su creación de valor compartido a través de informes, reportes o memorias y:
- La metodología que utilizan para reportar.
- Las principales características de los reportes de las empresas miembro y no miembro del IARSE que reportan.

Se tomó como base la información disponible en el propio IARSE ya que desde hace tiempo vienen proponiendo la práctica de reportar y la utilización de los lineamientos GRI.

#### 4.6 Reporte de Sustentabilidad KOLEKTOR



El reporte de sustentabilidad de KOLEKTOR, bajo metodología GRI, está formado de la siguiente manera<sup>19</sup>:

[ent/themes/Kolektor/documentos/Reporte-de-Sustentabilidad-](http://ent/themes/Kolektor/documentos/Reporte-de-Sustentabilidad-)

## 1. Presentación:

- Nuestro aporte a la comunidad
- Nuestro aporte para la inclusión social
- Nuestro aporte para la inclusión laboral
- Nuestro aporte desde adentro
- Nuestro aporte a la difusión de la cultura
- Contagiando el compromiso
- Acción social

## 2. Nosotros:

- Quiénes somos
- Misión, visión, valores
- Nuestra estructura de Gobierno
- Código de conducta
- Nuestra oficinas
- Nuestros públicos de interés
- La importancia del reporte
- Alcance y cobertura del reporte
- Diálogo con grupos de interés

## 3. Nuestra Gente

- Nuestro capital humano
- Selección de personal
- Desempeño
- Formación interna y externa
- Espacios de reconocimiento

- Físico en movimiento
- Comunicación

#### 4. Nuestra Comunidad

- Nuestro aporte a la comunidad
- Nuestro aporte para la inclusión social
- Nuestro aporte para la inclusión laboral
- Nuestro aporte desde adentro
- Nuestro aporte a la difusión de la cultura
- Contagiando el compromiso
- Acción social

#### 5. Nuestro Ambiente

- Despapelizando la administración
- Autogestión web
- Consumo de papel
- Infraestructura
- Recambio tecnológico de monitores y equipos

#### 6. Logros y desafíos:

- Gestión de la recaudación
- Gestión catastral
- Gestión de deuda
- Acreencias No Tributarias
- Contribuyentes
- Infraestructura
- Compras
- Recursos humanos
- Responsabilidad Social

## Conclusión

Nuestro trabajo de grado tuvo como finalidad demostrar como el impulso a cumplir con la implementación de un sistema de gestión de responsabilidad social empresarial ayuda al crecimiento sostenible de una empresa.

Se propone para la implementación de un plan para el cuidado de la salud, seguridad y condiciones de trabajo, los empleados en la actualidad perciben que se refieren al cumplimiento de calidad, a programas generales de seguridad e higiene, y reconocen el descanso en espacios recreativos y ejercicios diarios.

La sociedad actual demanda que las empresas reconozcan su capacidad de ocasionar serios impactos negativos sobre el medio, en sus dimensiones social, natural y económica; por lo cual deben ser totalmente responsables en la gestión de la actividad empresarial. “Los entornos naturales sanos que tienen capacidad de renovarse, y los recursos humanos mejor educados, sanos, y motivados, son la base que asegura la continuidad de la producción y el éxito de la empresa moderna”. (Correa, 2004).

La empresa no solo realiza actividades económicas, sino que además cumple una función social y ambiental, que se valora en diversos aspectos tales como los desarrollados que hacen a la calidad de vida laboral, respecto y protección a los recursos ambientales, entre otros.

La conciencia y exigencia forman una dupla que ha incluido en el cambio el concepto y la práctica de la responsabilidad social empresarial en gran parte del mundo.

Kolektor es una empresa referente en cuanto al manejo de los recursos humanos y su relación con la comunidad, y es por ello que se pretende seguir creciendo en la parte social que es la única debilidad que se presenta en la actualidad y se transforme en una variable competitiva de gran reconocimiento no solo a nivel nacional sino también internacional, conjugándolo con un compromiso ético y social.

Si bien el compromiso de la alta dirección, involucrar las consideraciones sociales en la estrategia del negocio, determinar los valores de la empresa, la alta participación y una comunicación transparente son imprescindibles en la relación con los empleados hay que mencionar que el papel que desempeñe la conducción en la administración del personal tendrá una fuerte incidencia en el logro de una cultura de responsabilidad social.

Es tan evidente como que las conductas reflejan los pensamientos. Por lo que podemos decir que las prácticas cotidianas y las técnicas de administración de recursos humanos que se apliquen no solo evidenciarán esa forma de pensar (valores) sino que las reforzarán esas nuevas legalidades.

El balance social es una herramienta que forma parte de la empresa y tiene la capacidad de reflejar y medir la preocupación de la misma por las personas, el medio ambiente y en términos generales, cómo interactúa la empresa vista como una unidad funcional con el resto del mundo.

## BIBLIOGRAFIA

- Backer, M., Jacobseny Ramírez. "Contabilidad de costos. Un enfoque administrativo para la toma de decisiones", 2da. Edición, Mc Graw Hill, México, 1990.
- El corazón de las empresas. Responsabilidad Social Corporativa y Conciliación de la vida profesional y personal. Alejandro Córdoba Largo, ESIC Editorial, 2007.
- El marco ético de la Responsabilidad Social Empresarial. Horacio Martínez Herrera, Editorial Pontificia Universidad Javeriana, 2005.
- Giménez, Carlos M. "Gestión de costos", Buenos Aires, Ed. Macchi, 1996.
- La promoción de Empresas Sostenibles. Conferencia Internacional del Trabajo. 96ª Reunión 2007, OIT, 2007.
- La Responsabilidad Social de las Empresas y los nuevos desafíos de la Gestión Empresarial. Tomás G. Perdiguero y Andrés García Reche Ed, PUV, 2005.
- Más Allá. Empresa y Sociedad en un mundo en transformación. Mario Raich, Simon L. Dolan, Profit Editorial, 2009.
- G4 Guia para la Elaboration de Memorias de Sostenibilidad. Global Reporting Initiative, 2013.
- SGE 21 Sistema de Gestion Etica y Socialmente Responsable, Foretica, 2008.
- Sitos de internet:  
[http://www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/Los\\_Diez\\_Principios.html](http://www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/Los_Diez_Principios.html), <http://www.iso.org>,  
[http://www.econ.uba.ar/www/departamentos/administracion/plan\\_97/personal/ayala/Ayala/Textos/RECURSOSHUMANOSYRESPONSABILIDADSOCIALEMPRESARIA.htm](http://www.econ.uba.ar/www/departamentos/administracion/plan_97/personal/ayala/Ayala/Textos/RECURSOSHUMANOSYRESPONSABILIDADSOCIALEMPRESARIA.htm)