



| Responsabilidad Social Empresaria |

¿La ética en los negocios o el negocio de la ética?


Denise Gisele Arietti

Tutor: Mg. Ing. Jorge Galatro

Co-tutor: Prof. María Cristina Mazzoni

Prof. a Cargo: Laura Cipriano

Septiembre | 2008



¿La ética en los negocios o el negocio de la ética?

Denise Gisele Arietti

“Aunque imperfecto y provisional, nada de lo que se pueda realizar mediante el esfuerzo solidario de todos y la gracia divina en un momento dado de la historia, para hacer más humana la vida de los hombres, se habrá perdido ni habrá sido en vano.”

Juan Pablo II

ÍNDICE

ÍNDICE

ÍNDICE.....	1
ABSTRACT	3
INTRODUCCIÓN	4
PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN.....	5
Tema	5
Problema.....	5
Justificación	5
Objetivo General.....	6
Objetivos Específicos.....	6
Tiempo y lugar.....	6
MARCO TEÓRICO	7
Ética	7
Ética como criterio de gestión	9
<i>Management</i>	10
Doctrina Social de la Iglesia	11
Responsabilidad Social Empresaria	11
Las teorías confrontadas	13
La visión de la Doctrina Social de la Iglesia	15
Misión y Valores	16
Misión	16
Valores	17
Los valores como integrantes de la misión en la empresa.....	18
RSE – Enfoque en Argentina	18
Glosario de términos teóricos.....	21
Diseño Metodológico	24
CAPÍTULO 1: GESTIONAR DESDE LOS VALORES	27
Ética y valores	27
Los valores.....	29
El deber ser y la convicción	31
¿Por qué definir una misión en la empresa?	32
Los valores como integrantes de la misión.....	33
La responsabilidad social a la luz de la Doctrina Social de la Iglesia	34
El bien común como necesidad social	38

CAPÍTULO 2: CONSTRUYENDO EMPRESAS RESPONSABLES EN UN MUNDO COMPETITIVO	40
RSE: un nuevo enfoque de la gestión empresarial.....	41
Esbozando un concepto.....	41
¿Por qué responsabilidad social?	42
La brecha entre los principios y las acciones	44
¿Ser o parecer?.....	45
El <i>management</i> del cambio	46
“Hacerlo bien, haciendo el bien”	47
Responsabilidad Social como ventaja competitiva	47
CAPÍTULO 3: RESPONSABILIDAD SOCIAL DESDE UNA VISIÓN FINANCIERA	50
La Responsabilidad Social y las Finanzas	50
La Inversión Responsable	52
¿Qué los motiva a invertir en fondos éticos?	53
La falta de información.....	54
Inversión responsable y su impacto en el Flujo de Fondos Descontado.....	54
Ser socialmente responsable ¿es rentable?	55
CAPÍTULO 4: TENARIS SIDERCA. UNA EMPRESA MODELO	58
TenarisSiderca y la comunidad: “Plan Alentar”	59
Una filosofía indestructible: misión y valores en la empresa.....	68
Inversión Social	72
CAPÍTULO 5: IDEAS FINALES	76
Responsabilidad social y ventaja competitiva	77
RSE, inversión social y <i>accountability</i>	78
El caso Tenaris Siderca	79
El sentido de “ser” empresa.....	81
ANEXOS	103
Anexo I: entrevistas.....	84
Anexo II: grilla de observación	95
BIBLIOGRAFÍA	100
AGRADECIMIENTOS	103

ABSTRACT

ABSTRACT

El texto invita al lector a analizar la responsabilidad social empresaria como una nueva forma de gestión. Para ello, se estudian los conceptos de la teoría del *management*, enfoques financieros y éticos, relacionados con los valores analizados a la luz de la Doctrina Social de la Iglesia. Finalmente, se presenta un estudio de caso que nos permite apreciar la implementación de la responsabilidad social empresaria.

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

El concepto de empresa ha ido evolucionando con el tiempo entendiéndose hoy como un sistema social y abierto en el que coexisten distintos grupos de personas.

Bajo esta nueva visión, las relaciones empresa-sociedad y la influencia de la actividad empresarial sobre los distintos grupos sociales, tanto internos como externos a la empresa, cobran especial interés.

Este reposicionamiento social del mundo corporativo exige del mismo un compromiso de acción claro a favor de un mejoramiento sistemático de la calidad de vida de las comunidades. Esta manera “de hacer” y “ser empresa” es denominada Responsabilidad Social Empresaria (RSE).

La globalización, la ardua lucha por la competencia y las ansias de la obtención de máximos beneficios nos llevó a la desintegración social causada por el abandono de los valores. El aspecto económico es una condición necesaria, pero no suficiente; es también un valor y una virtud, pero sólo en la medida de su subordinación a valores superiores.

Este trabajo tiene por objeto el estudio de la RSE, su relación con la ética, el desarrollo de los valores y el enfoque que la Doctrina Social de la Iglesia da como respuesta a este nuevo fenómeno. En una época en que la responsabilidad social se ha convertido en una tendencia, nos preguntamos, si realmente las empresas lo llevan a cabo por una convicción propia o quizás solo forma parte de una estrategia empresarial, un motivo más, para posicionarse en el mercado.

Lo que proponemos es un cambio de enfoque en la gestión, un cambio de visión sobre qué es una empresa, que es vista como una organización social, en lugar de ser sólo una mera forma de producción. Este nuevo concepto se convierte en una forma de actuar de la empresa en su interrelación con todos los actores que la rodean brindándole a la sociedad algo más ... algo que en la historia se verá de manera diferente y el futuro se contemplará también de otra manera.

Sólo si la empresa se plantea un verdadero éxito basado en valores y en connotación social de su impacto habrá alcanzado el verdadero sentido de “ser empresa”. Desde aquí, deseamos que este objetivo sea natural a los fines de toda organización y que este trabajo motive a muchos a proponerse alcanzarlo.

PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN

PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN

Tema: Responsabilidad Social Empresaria

Problema: ¿La responsabilidad social la ejercen las empresas por convicción o como una estrategia competitiva para mejorar sus resultados financieros?

Especificación del problema

El presente trabajo tiene por objeto analizar cómo las empresas llevan adelante la responsabilidad en la sociedad, si es realmente su misión o bien una estrategia competitiva para obtener mejores resultados financieros.

Para ello, se tendrá en cuenta cuál es la relación entre los valores y las acciones llevadas a cabo. Se analizarán los valores según las teorías realistas, en particular integridad y honestidad.

A su vez, se evaluará el impacto de estas políticas de responsabilidad social en la gestión de la empresa. El proyecto se llevará a cabo en la actualidad, presentándose un estudio de caso que enriquecerá la investigación.

Justificación

Es indudable que en la actualidad se registra con nitidez una influencia cada vez mayor desde la empresa hacia el todo social. La responsabilidad social empresaria ha experimentado un gran crecimiento y se convirtió en un campo de estudio relevante para la sustentabilidad de la empresa en el largo plazo. Esta dimensión es cada vez más tomada en cuenta por académicos y empresarios, ¿acaso es una moda utilizada como estrategia competitiva? ¿o realmente se encuentra arraigada como parte del deber ser de la empresa? Ante estas preguntas se abren grandes debates que se analizarán a lo largo de este proyecto.

Estas cuestiones nos llevan a analizar hasta que punto los valores declarados en la misión organizacional son sostenidos por políticas y acciones concretas. De ese modo este trabajo pretende identificar la brecha existente entre el discurso y la acción.

La realidad nos muestra que no puede existir desarrollo sustentable sin responsabilidad social. Los empresarios analizan la importancia de integrar los programas

de responsabilidad social empresaria porque no solo contribuyen en la relación con la sociedad sino que aumentan significativamente las ganancias de las compañías.

El propósito de esta tesis es analizar si realmente la responsabilidad social se inserta como una verdadera convicción o como una estrategia más de la actualidad, o quizás ambas. Es decir, la responsabilidad ante la sociedad es un componente indispensable de la organización sin la que no se puede definir una empresa ni en la teoría ni en la práctica.

Objetivo General

Analizar de que manera las empresas ejercen la responsabilidad social empresaria, formando parte de su propia convicción o como una estrategia competitiva que permitiría mejorar sus resultados financieros.

Objetivos Específicos

- Determinar el sentido estratégico de la responsabilidad social empresaria y la importancia de su integración en la empresa.
- Identificar la relación existente entre los valores –presentes en la misión- y las acciones que en su función de empresa, son llevadas a cabo en relación con empleados, proveedores, clientes.
- Analizar desde un enfoque financiero las políticas de responsabilidad social y su importancia en la gestión empresarial.
- Reflejar en un estudio de caso la implementación de un proyecto de responsabilidad social, su utilidad y consecuencias.

Tiempo y lugar

La investigación se desarrolló en la ciudad de Mar del Plata (Buenos Aires, Argentina) durante el año 2008.

MARCO TEÓRICO

MARCO TEÓRICO

La presente investigación incorpora un enfoque microeconómico en el campo de las ciencias económicas, más específicamente en las áreas de la administración y su relación con otras disciplinas, en particular la Ética y la Doctrina Social de la Iglesia, las que servirán de sustento y relación con el tema en cuestión.

En las siguientes líneas se abordará el estudio dentro de la teoría del *management*¹, siguiendo las bases de Peter Drucker. En cuanto a los valores se sustentará con teorías realistas, citando autores como Simon, Maritain y Casas. Dentro de la visión cristiana, coincidente con los autores anteriores, se tomarán grandes aportes de la Doctrina Social de la Iglesia como la obra de Juan Pablo II, entre otros.

Ética

La ética es la ciencia normativa de los actos humanos; es ciencia de aquellas cosas que el hombre ha de obrar para que viva como “debe” vivir, para que alcance su valor más alto; para que en su naturaleza actúe aquello que es la razón de su existencia, aquello que le da sentido, aquello para lo cual existe. Por ello desde la ética natural, racional o filosófica es definida como:

*“ciencia especulativamente práctica que estudia la moralidad de los actos humanos”.*²

La palabra ética proviene del griego *êthos* que significa usos, costumbres y es equivalente al significado del término moral (proveniente del latín *mos moris*). Sin embargo la lengua griega contiene otro término el cual designa el lugar propio, lugar donde se habita. Por ello decimos que la ética es la ciencia de la perfección de la realización de la persona en cuanto tal.

¹ Cuando hablamos sobre *management* nos referimos al gerenciamiento. Es el órgano de la sociedad encargado específicamente de hacer productivos los recursos, es decir, responsable del progreso económico organizado. En otras palabras, estamos frente a un acto o proceso de controlar el trabajo de una organización y su gente.

² Simon, R., **Moral – Curso de filosofía tomista**, p.23. Decimos que es una ciencia porque es un conjunto de conocimientos ciertos y evidentes por sus causas; un saber metodológicamente adquirido y sistemáticamente organizado; siendo especulativamente práctica ya que se ordena a la perfección interior del que obra. Los actos humanos es su objeto material y su objeto formal, la moralidad, considerando la bondad o maldad de aquellos y su conveniencia con la naturaleza del hombre y su fin último.

En el lenguaje corriente suele emplearse el término “ética” como equivalente al término “moral”. Pero por una convención bastante extendida, se tiende a ver en la “ética” la disciplina (la “tematización”) y en lo “moral”, lo “tematizado” -por ejemplo, las costumbres, los códigos de normas, etc.- (Maliandi, 1991).

Algunos autores suelen utilizar los términos indistintamente³. Sin embargo, nos inclinamos por aquellos que las distinguen; ética como ciencia y la moral como el contenido de la misma.⁴ Es decir, la ética como la ciencia que reflexiona sobre la moral y esta última como el conjunto de juicios relativos al bien y al mal, destinados a dirigir la conducta de los hombres.

Existen distintos niveles de reflexión ética con distintos enfoques. En el desarrollo trabajaremos desde los valores subyacentes a las normas dado que toma la ética como una guía que ordena y dirige los actos humanos. Tomando esta posición es posible distinguirla dentro de otros posibles puntos de vista, aunque los que se presenten no sean los únicos existentes.

“La ética, como tradicionalmente es entendida, implica mucho más que una descripción de hechos sociales y mucho más que una ordenación lógica-positivista de los lenguajes morales: incluye una normatividad, que se refiere, no sólo al lenguaje, sino a la vida humana. O sea, es una ciencia práctica, no solamente porque trata de la praxis humana, sino porque se propone ordenarla rectamente.”⁵

“...la ética es la ciencia normativa de los actos humanos, que no consiste solamente en el arte del buen vivir feliz, sino que implica la obligación absoluta o categórica: es ciencia categóricamente normativa.”⁶

“En efecto, la moral, como toda ciencia práctica, y por la misma naturaleza de su objeto (un operable: la acción humana conforme a sus fines) no se propone solamente conocer por conocer, sino conocer para dirigir la acción”.⁷

Desde otro enfoque, la moral sociológica (cfr. Lévy-Bruhl, L., La morale et la science des moeurs) niega la posibilidad de la existencia de una ética normativa. La moral

³ Ibid., pp. 29-38; Iriarte, G., **Ética social cristiana**, p.8, Ed. Dabar, México 1995; Jolivet, R., **Tratado de Filosofía Moral** p. 9.

⁴ Entre estos autores encontramos Adela Cortina, **Ética sin moral**, Ed. Tecnos 2007.

⁵ Casas, Gustavo. **Ética General**. Ed Universidad Católica de Córdoba, 2004.p.27.

⁶ Ob.cit., p.29.

⁷ Simon, R., **Moral – Curso de filosofía tomista**, ob.cit., p.33.

es entendida como una ciencia de las costumbres, considerando los hechos morales como hechos sociales que concluye en un “arte racional moral”.⁸

Si analizamos desde la metaética, se examina la validez de los argumentos que se utilizan para aquella fundamentación que lleva a cabo la ética normativa. Es el esfuerzo racional por aclarar todo lo que “dice” la reflexión moral y todo lo que “dice” la reflexión ético-normativa. (Maliandi, 1991).

Ética como criterio de gestión

Hasta hace poco tiempo, la ética era evidenciada con un fuerte sentimiento de rechazo y agresividad. Se la sentía como un cúmulo de prohibiciones impuestas que coartaban nuestras aspiraciones a una vida libre. Hoy en día, un mundo con sed de competitividad y dinero, ha entregado a la voluntad de dominio y de poder, pretendiendo desligarse de toda valoración moral o religiosa. Pero aquí es donde se produce este fenómeno: aparecen enormes peligros que se muestran incontrolables, impulsando a volver con fuerza urgente, a rectificar los actos humanos orientándolos hacia el bien.

*“La ética será necesaria en la empresa, al menos por tres razones. Primera, porque los hombres y mujeres que dirigen, trabajan, compran y venden en las empresas tienen el derecho –y el deber- de comportarse éticamente en ella, y de encontrar un ambiente que les ayude a desarrollarse moralmente. Segunda, porque la organización condiciona de tal modo las conductas individuales que, si no se rige por criterios éticos, puede acabar haciendo imposible el desarrollo moral de las personas. Y tercera, porque una empresa en la que no se viva por lo menos un mínimo de clima ético, acabará frustrando sus objetivos como empresa”.*⁹

La ética, en su tarea de orientación de las actividades personales y de la convivencia de las libertades, avanza más en su propósito cuando pasa a la aplicación. Ella nos remite a la consciencia moral, a la adecuada intención, a las actitudes y virtudes. No se trata de soluciones por medio de “recetas”, sino de diseñar el marco reflexivo adecuado para la toma concreta de las decisiones.

⁸ Este enfoque podemos encontrarlo en otros autores citados como Simon, pp. 39-47; Maritain, J., pp. 13-22; Aranguren, J.L., pp.55-61.

⁹ Argandoña, Antonio. Profesor Ordinario y titular de la Cátedra Economía y Ética. IESE – Universidad de Navarra. **I Congreso Galego da Calidade**, Santiago de Compostela, mayo 2000.

Management

El *management*, es el órgano de la sociedad encargado específicamente de hacer productivos los recursos, es decir, responsable del progreso económico organizado. Su aparición como una institución esencial, distinta y prominente es un hecho crucial en la historia de la sociedad.

Los libros sobre el *management* tienden a enfocar la función de éste en el interior de las organizaciones. Pocos aceptan su función social. Pero esta última es precisamente lo que lleva consigo su transformación más importante.

El *management* se refiere al hombre. Su misión es hacer la gente capaz de eficiencia conjunta, para hacer sus puntos fuertes eficaces y sus debilidades irrelevantes. Ya que está comprometido con la integración de las personas en un proyecto común, se encuentra profundamente inserto en la cultura. Sin duda, cada empresa debe comprometerse con objetivos comunes y valores compartidos. Sin este compromiso no hay empresa. Esta disciplina debe ser capaz de desarrollar la empresa y a cada uno de sus miembros a medida que cambian las necesidades y las oportunidades.

“Hay tres tareas igualmente importantes, pero esencialmente diferentes, que el management debe realizar para permitir a la institución a su cargo que funcione y haga su aporte a la sociedad. En primer lugar, alcanzar el propósito específico y cumplir con la misión de la institución. En segundo lugar, hacer que el trabajo sea productivo y lograr que el trabajador se realice. Por último administrar los impactos y las responsabilidades sociales.”¹⁰

Los problemas sociales son disfunciones de la sociedad, pero para el *management* de los negocios representan desafíos. Estos problemas constituyen importantes fuentes de oportunidades. Es función de la empresa satisfacer una necesidad social y al mismo tiempo estar al servicio de la propia institución al hacer de la solución de un problema social, una oportunidad de negocio.

¹⁰ Drucker, Peter. Escritos Fundamentales. Tomo 2. **El management**. Ed. Sudamericana, 2002. p33.

Doctrina Social de la Iglesia

La Iglesia, ante los problemas sociales, trata de iluminar la realidad con la luz del mensaje evangélico, buscando señalar los medios más eficaces para solucionarlos.

“La Doctrina Social (...) tiene una importante dimensión interdisciplinar. Para encarar cada vez mejor, en contextos sociales, económicos y políticos distintos y, continuamente cambiantes, la única verdad sobre el hombre, esta doctrina entra en diálogo con las diversas disciplinas que se ocupan del hombre, incorpora sus aportaciones y les ayuda a abrirse a horizontes más amplios al servicio de cada persona conocida y amada en la plenitud de su vocación.”¹¹

La Iglesia deja claro que su doctrina social no es una «tercera vía», un camino intermedio entre el capitalismo y el socialismo. No tiene nada que ver con una agenda económica o política, y no es un «sistema». No es una propuesta técnica para solucionar los problemas prácticos, sino más bien una doctrina moral, que surge del concepto cristiano de hombre y de su vocación al amor y a la vida eterna. Es un conjunto de principios, criterios y directrices de acción, con el objeto de interpretar las realidades sociales, culturales, económicas y políticas, determinando su conformidad o inconformidad con las enseñanzas del Evangelio sobre la persona humana y su vocación terrenal y trascendente.

Si bien queda muy claro que la visión del hombre que tiene la Iglesia Católica es desde la religión, es sumamente importante tomar en cuenta y rescatar los elementos humanizantes que proclama la Doctrina y que la misma antropología ya tiene bien identificados. Esto es, el reconocimiento a la dignidad humana del ser como principio primario y fundamental.

Responsabilidad Social Empresaria

La empresa es una institución clave para la sociedad. Ella es representativa de la sociedad, que encarna y fortalece sus valores y creencias, como la igualdad de oportunidades y necesidades de desarrollo humano.

¹¹ Juan Pablo II, **Encíclica Centesimus annus**, 1991.

La organización al insertarse como agente económico y social tiene la posibilidad de contribuir al mejoramiento de la sociedad y es allí donde surge el concepto de responsabilidad social empresaria.

Las empresas enfrentan una realidad compleja tanto en lo interno como en lo externo y ello se refleja en sus proyectos y sus procesos de cambio. Esta complejidad tiene que ver con la diversidad de intereses que actúan en la empresa y con las contradicciones entre la búsqueda de resultados financieros y la dimensión humana de la organización.

“La responsabilidad social es el deber de los directivos de la empresa de tener en cuenta el impacto de sus actos en todo el sistema social; lo cual implica la necesidad de mirar más allá de lo estrictamente económico y productivo de la empresa, considerando el sistema social en su conjunto.”¹²

Quien dirige una empresa, implica desarrollar procesos constructivos pero también enfrentar reglas de juego que afectan las relaciones humanas en la organización. En el marco de la lucha competitiva el fin justifica los medios, los resultados se piensan en términos económicos y no respecto de la calidad de vida en la organización. Esta praxis muestra la relación problemática entre competitividad y los valores sociales, entre la eficacia y la calidad de vida, entre el ejercicio del poder y la sustentabilidad social de la organización.

Frente a ello se presenta la necesidad de establecer principios éticos como parte de la gestión para que delimiten de manera continua el camino que el empresario debe seguir para lograr sus objetivos.

“(...) La ética nos permite entender aspectos de la realidad que, sin ella, se nos escapan. (...) Pero esto quiere decir que un directivo ético “verá” aspectos de la realidad que otro no ético “no verá”. Y, por tanto, que podrá tomar decisiones que, al ser mucho más profundas, serán también más efectivas, en igualdad de condiciones.”¹³

Todas las empresas tienen que enfrentar la adversidad en los mercados, donde no hay relaciones fraternales o compromisos confiables. No solamente hay divergencias internas y adversidad externa, sino que también existe una sostenida presión de los

¹² Paladino Marcelo, Amalia Milberg, F.Sanchez Iriondo. **“Emprendedores sociales y empresarios responsables”**. Ed. Temas, Buenos Aires 2006. p11.

¹³ Argandoña, Antonio. Ob.Cit., 2000.

accionistas por obtener resultados crecientes en cada balance y aumentos en el valor de mercado de la empresa. No por una condición egoísta o utilitarista inevitable, sino porque la supervivencia de la propia empresa requiere reinvertir los beneficios en forma creciente (Jorge Etkin, 2006).

La organización para crecer necesita legitimarse en el contexto, instalar un pacto implícito con la población. No se trata de reemplazar un interés por otro, sino de argumentos fundados en el crecimiento de todos bajo condiciones de dignidad.

“La empresa está llamada a realizar (...) una función social – que es profundamente ética -: la de contribuir al perfeccionamiento del hombre, sin ninguna discriminación; creando las condiciones que hacen posible un trabajo en el que, a la vez que se desarrollan capacidades personales, se consiga una producción eficaz y razonable de bienes y servicios, y se haga al obrero consciente de trabajar realmente en algo propio”.¹⁴

Las organizaciones no existen porque sí, ni en función de sí mismas; son medios. Cada órgano de la sociedad cumple con una tarea social. El objetivo de una organización consiste en una particular contribución para el individuo y para la sociedad.

Así es como la Doctrina Social de la Iglesia marca la necesidad de la virtud como hábito del sujeto, impulsándole a la acción, pudiéndose afirmar que el empresario necesita ser virtuoso.

De ninguna manera el término de RSE implica un abandono por parte de la empresa de sus funciones económicas. Pero lo que sí implica es que la maximización de los beneficios ha de ser obtenida siguiendo una conducta socialmente responsable. Es decir, la empresa en la consecución de sus fines debe respetar los valores éticos, el medio ambiente, así como también a las personas. Por lo tanto, el papel actual de las empresas trasciende el rol económico, dado que además de ser creadoras de riqueza, pueden y “deben” generar bienestar social, en la medida que se involucren y asuman este compromiso.

Las teorías confrontadas

Cuando hablamos de responsabilidad social empresaria advertimos dos posturas opuestas sobre cual es la finalidad de las empresas y cual debería ser su verdadera función.

¹⁴ Juan Pablo II. **Discurso en Barcelona**, 7 de nov. de 1982.

Por un lado, siguiendo al economista Milton Friedman, se asume que,

*"la única responsabilidad social de la empresa es aumentar sus ganancias."*¹⁵

En esta afirmación, empresa y sociedad se entienden como dos entidades independientes, como si la empresa existiera en el vacío, separada de la sociedad donde actúa y de la cual depende. Para Friedman los partícipes de la empresa eran estrictamente los propietarios o accionistas, o sea aquellos que han arriesgado su capital y que teóricamente tienen el derecho de obtener los beneficios.

Obviamente, una empresa que no es rentable no puede ser responsable ni con sus accionistas ni con su entorno. La obligación de maximizar el retorno a los accionistas es fundamental. Pero la realidad es que la empresa es un actor social, y como tal, ella y todos quienes son impactados por su acción, tienen la responsabilidad común de construir la sociedad en la que queremos vivir.

Esto dio lugar a plantearse si la evolución de la empresa estaba orientada única y exclusivamente a la generación de beneficios, remunerando cada vez más a sus accionistas. En los años 30 se produjo este debate sobre si las empresas debían tener, además del económico, un componente social, y tenían que devolverle algo de lo que obtenían a la sociedad.

Llegando a la década del 50, se considera que la empresa debe, además de obtener beneficios, hacer una contribución social. Aparece aquí una nueva figura, la del empresario de carácter económico-social.

La posición opuesta está representada por Peter Drucker – lineamiento que es seguido en el desarrollo de este trabajo – quien concibe que no puede haber negocios sin ética, porque en un contexto de cumplimiento de la ley y prácticas competitivas razonables no es costoso actuar correctamente.

La empresa existe dentro de una sociedad y una economía. Dentro de la organización siempre se tiende a dar por supuesto que ella existe por sí misma. Y los gerentes, inevitablemente, observan su negocio desde adentro. Ellos consideran la dimensión social como algo tan intangible que resultaba imposible establecer objetivos de

¹⁵ Friedman, Milton "The social responsibility of business is to increase its profits". **New York Times Magazine**, 13 de sep 1970.

rendimiento en este sentido. Pero ya hemos aprendido que lo intangible se ha convertido en algo muy tangible en la realidad (Peter Drucker, 2002).

La visión de la Doctrina Social de la Iglesia

*“Hoy más que nunca, la Iglesia es consciente de que su mensaje social se hará creíble por el testimonio de las obras”.*¹⁶

El sistema económico actual occidental ha generado una profunda desigualdad social, lo cual va a ser claramente expuesto por la Iglesia Católica en una serie de documentos a lo largo de la historia de la institución.

Uno de los grandes retos que se plantea la Doctrina Social de la Iglesia es cómo integrar la teoría ética en la práctica empresarial. Hablar de ética no es retórico, sino algo consustancial al hombre, que es *“el autor, el centro y el fin de toda la vida económica y social”*.¹⁷

Por esto no se puede relegar la ética simplemente a la resolución de conflictos, al estar arraigada en la naturaleza misma de la empresa, siendo una condición necesaria para su existencia y funcionamiento. De ahí que en las dos últimas décadas hayan sido muy abundantes las reflexiones acerca de la integración de la ética en las organizaciones. En este escenario del mundo de la empresa, se vuelve fundamental la necesidad de la virtud como hábito del sujeto, que desarrolle la potencia operativa del hombre impulsándole a la acción, pudiéndose afirmar que la salud de la economía depende en buena medida del potencial desatado por la propia virtud personal. Esto significa el empresario necesita ser virtuoso.

“Dado que la búsqueda del beneficio no es el único objetivo de esta actividad, el Evangelio desafía a respetar tanto la dignidad y la creatividad de su empleados y clientes como las exigencias del bien común. A nivel personal, están llamados a desarrollar importantes virtudes como «la diligencia, la laboriosidad, la prudencia en asumir los riesgos razonables, la fiabilidad y la lealtad en las relaciones interpersonales, la resolución de ánimo en la ejecución de decisiones difíciles y dolorosas» (...) En un mundo tentado por el consumismo y el

¹⁶ Juan Pablo II, *Encíclica Centesimus annus*, 1991.

¹⁷ *Catecismo de la Iglesia Católica*, n. 2459.

materialismo, los ejecutivos cristianos están llamados a afirmar la prioridad del «ser» sobre el «tener».”¹⁸

Es importante y necesario reflexionar en lo que significa y la necesidad que tiene la empresa en el ámbito social, en este sentido la empresa es el resultado de la audacia de algunos hombres que arriesgaron su capital con esperanza e ilusión, pues no necesariamente la empresa se da como algo ya constituido, sino que constituye el esfuerzo de la lucha, de creer en lo que se emprende. Podemos afirmar que comparte con la familia y la escuela la común tarea de forjar la sociedad.

Por ello es importante conocer y clarificar el camino para lograr empresas que nazcan y crezcan logrando realizar su responsabilidad social, ó también se conviertan y corrijan su rumbo para contribuir en la edificación de una sociedad cimentada en los valores del Evangelio.

Misión y Valores

Misión

La misión es un de los elementos de la planificación estratégica a partir del cual se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa. Define la razón de ser de la empresa, condiciona sus actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas. La misión de la empresa es la respuesta a la pregunta , ¿para qué existe la organización?.

Una institución existe con un propósito específico y con una misión, existe para cumplir una función social. Si la empresa pierde de vista su misión, empieza a dar traspies y eso se nota pronto. Esta puede ser, por muy largo tiempo, la razón básica de una organización. Pero este concepto no es estático, sino que evoluciona con la empresa, Tendremos que examinar la misión una y otra vez, a fin de considerar con detenimiento si necesita ser modificada.

La acción siempre es a corto plazo, lo cual nos obliga a preguntarnos en todo momento si el paso que pensamos dar nos conducirá hacia nuestra meta básica a largo plazo.

¹⁸ Juan Pablo II. **Mensaje a los empresarios cristianos**. Vaticano 3 de marzo de 2004.

Valores

El hombre como ser social, se encuentra inserto en un mundo produciendo una interacción vital que tiende a configurar el medio circundante. El hombre llega a concebir dos tipos distintos de juicios acerca de la realidad: juicios de “ser”, por los cuales se refiere objetivamente a lo que las cosas son en sí mismas, y juicios de “valor”, por intermedio de los cuales afirma lo que las cosas son para él, apreciando y estimando lo que “valen” para él (Gustavo Casas, 2004).

Así decimos que las cosas “son” y “valen”.

“El valor no se yuxtapone simplemente al ser de las cosas, no se cierne separado y autónomo por encima de él, ni tampoco el valor nace y muere con las cosas que nacen y mueren” (...) “El valor brota del ser mismo; es una de las riquezas, de modo que en el ser encuentra su raíz y la fundamentación metafísica de su cognoscibilidad.”¹⁹

El valor es un aspecto del bien. El valor debe ser susceptible de implantarse en la existencia, puesto que si no lo lograra sería ideal y abstracto. En este sentido, significa poder encarnarse y que implique para el sujeto una llamada a superarse y tender hacia él (R. Simon, 1987).

Lo que hoy se llama valor es lo que los antiguos designaban al término cualidad, propiedad que funda la bondad de algo. Pero en el realismo valoral, no existe como en Kant un dualismo entre lo teórico y lo práctico, entre la verdad del ser y el bien del ser, porque lo que en última instancia determina en el orden racional esta distinción de funciones, es el aspecto de verdad y bondad que el ser ofrece.

El valor “trasciende lo dado”, en cuanto que ningún existente que se nos presente responde plenamente al ideal del valor. No significa que es inaccesible, sino que es superior a los hechos y a los actos, que no proviene de ellos como una simple consecuencia, proviene de una premisa o un efecto de su causa. Como sostiene Simon²⁰, son además trascendentes en otro sentido; me superan verticalmente y son algo que hay que respetar; presentan, por tanto, cada uno en su orden propio, una cierta absolutez y se manifiestan con este carácter de irrecusabilidad (el “yo” no puede dejar de reconocerlo como valor).

¹⁹ Mandrioni, Héctor. **Introducción a la filosofía**. Ed. Kapeluz. Bs. As. 1964. p128.

²⁰ Simon, René. **Moral. Curso de Filosofía Tomista**. Barcelona Ed. Herder. 1987. p110.

A su vez, se da en el valor una cierta “ordenación a la existencia”, ya que se manifiesta como aquello que exige o justifica la existencia. Tiene el carácter de transindividual, es decir que el valor no es sólo valor para mí, es valor para todos.

Al valor se lo alcanza realmente en la acción, es decir, cuando se lo configura personalmente, poniéndolo en la vida.

Los valores como integrantes de la misión en la empresa

Muchas empresas exponen su misión y valores, no muy convencidas de su importancia. Empresas, grandes o pequeñas y de distintos países, han crecido y obtenido excelentes beneficios cuando su misión ha sido la de satisfacer una necesidad social y desarrollar valores.

La misión es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe. Así mismo es la determinación de las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión. En ella también deben estar involucrados los valores y principios que tienen las empresas. Los valores son muy importantes para una empresa porque son grandes fuerzas impulsoras del cómo hacemos nuestro trabajo y nos permiten posicionar una cultura empresarial.

Los valores son el efecto tangible de las virtudes, desde las cuales resulta más factible ver cada vez con mayor claridad y asumir con firmeza y coraje la misión que le corresponde a la empresa (Scarinci de Del Bosco, 2004).

RSE – Enfoque en Argentina

Desde una mirada internacional, la RSE en Latinoamérica es más espontánea y no está incorporada en la cultura o prioridades de la empresa. En general, se lleva a cabo en forma esporádica, fragmentada y reactiva, sin una coordinación continua.

En nuestro país, las operaciones empresarias evidencian que la mayoría no hace públicas las contribuciones sociales que realiza y casi la mitad ni siquiera informa el monto asignado a donaciones en su presupuesto anual.

Es evidente que las empresas argentinas reconocen que la acción social puede contribuir a su empresa, pero su baja proactividad y visibilidad indica que no están suficientemente seguros sobre cómo hacer para que la acción social sea una herramienta estratégica.

“Por un lado, parece haber un “sentido de obligatoriedad” de los empresarios para con la sociedad y, por el otro lado, hay un “sentido de conveniencia” entre quienes esperan mejorar la imagen de su empresa o la motivación de sus empleados. En definitiva, no hay unidad de criterios para justificar la adopción o no de la RSE”.²¹

Las razones en la aplicación de la responsabilidad social son disímiles y no todas las empresas le dan la misma importancia. Los justificativos se pueden dividir entre aquellos que atañen al interés particular de la empresa (imagen de la empresa, el aumento de las ventas y la motivación a su personal) y aquellos que atañen al bien general de la sociedad.

Una encuesta sobre Responsabilidad Social Empresaria (RSE), por la Universidad de San Andrés y TNS- Gallup²² entre 153 directivos de las empresas con mayores ventas del país, arrojó que casi todas hicieron contribuciones económicas o colaboraron con la comunidad en 2004. Sin embargo, el 35 por ciento de los entrevistados consideró que estaban en condiciones de aportar más.

Además, el relevamiento de Gallup mostró que el 57 por ciento de las compañías tiene personal asignado específicamente para la gestión de donaciones. Y un tercio de las empresas publica un reporte o balance social anual.

La realidad muestra que el modelo más común de RSE en Argentina es el modelo tradicional, que está fuertemente ligado a la filantropía y desintegrado a la actividad empresaria. Dicho modelo convive con el modelo emergente que se caracteriza por estar mejor integrado a la estrategia empresaria. Es posible que la coexistencia de ambos modelos se deba a la propia evolución que ha tenido la RSE en Argentina.

Si bien ha habido un crecimiento importante de la RSE, acompañado de la voluntad asociativa, todavía no es un fenómeno masivo. Las empresas están aprendiendo o entendiendo de qué se trata. La responsabilidad social de una compañía no termina en llevar adelante sus negocios de una manera ética y profesional, sino que se tiene que traducir en acciones concretas de los valores que se propugnan.

²¹ Marcelo Paladino; Vassolo, Roberto; Milberg, Amalia. **Revisión de la responsabilidad social empresaria en Argentina**. Ed. Universidad Austral, 2003.p.15.

²² **Estudio de Filantropía Empresaria**, Universidad de San Andrés y TNS-Gallup Argentina, mayo 2005.

La RSE comienza a instalarse en nuestro país pero aún necesita experimentar un mayor crecimiento. El cambio no es inmediato, queda mucho por hacer para que esta práctica quede afianzada como parte de la cultura organizacional.

GLOSARIO DE TÉRMINOS TEÓRICOS

Glosario de términos teóricos

En este glosario se han sintetizado los principales conceptos que se mencionarán a lo largo de este trabajo, con la finalidad de facilitar al lector la comprensión del mismo.

- **Compromiso organizacional**

Se define como el grado de identificación y entrega que el individuo experimenta en relación con la organización de la cual es parte. Es el conjunto de los múltiples compromisos que el individuo experimenta con relación a los diferentes grupos que integran una organización, tales como dueños, gerentes, supervisores, subalternos, sindicatos y clientes.

- **Desarrollo Sustentable**

Se entiende como el desarrollo que satisface las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para atender a sus necesidades futuras. Esta idea afirma que la empresa tiene la responsabilidad de asegurar que sus actividades sean ecológicamente sostenibles.

- **Doctrina Social de la Iglesia**

Es el conjunto de enseñanzas de la Iglesia sobre los problemas de orden social o el conjunto de conceptos que el Magisterio escoge de la ley natural y de la revelación y que adapta a los problemas sociales de su tiempo con la finalidad de ayudar a los pueblos y a los gobiernos a organizar una sociedad humana y más conforme con los designios de Dios sobre el mundo.

- **Estrategia competitiva**

La estrategia es un modelo coherente, unificador e integrador de decisiones que determina y revela el propósito de la organización. Consiste en desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir, cuales deben ser sus objetivos y que políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos.

Las estrategias competitivas consisten en lo que está haciendo una compañía para tratar de desarmar las compañías rivales y obtener una ventaja competitiva.

- **Ética**

La ética es una ciencia especulativamente práctica que estudia el fundamento racional de los juicios que afirman la bondad o la maldad de una conducta humana. Busca dirigir la acción del hombre, por el camino del bien, para alcanzar así su felicidad.

- **Ética Empresarial**

Es el estudio de las conductas habituales de los integrantes de la empresa con respecto a las distintas partes interesadas (stakeholders), en lo relativo a su cualidad de integrar.

- **Filantropía Empresarial**

Describe las contribuciones, donaciones en efectivo o en especie de las empresas en causas de caridad, instituciones educativas y otras organizaciones sin fines de lucro.

- **Inversión Social.**

Constituye un enfoque más integral de la relación empresa y sociedad que supone la extensión de los criterios empresarios al campo social, quitándole la faz caritativa para otorgarle otra más ligada al desarrollo y la sustentabilidad de los proyectos.

- **Management**

Es el órgano de la sociedad encargada específicamente de hacer productivos los recursos, es decir, responsable del progreso económico organizado.

- **Misión**

La misión es lo que pretende hacer la empresa y para quién lo va hacer. Es el motivo de su existencia, da sentido y orientación a las actividades de la empresa; es lo que se pretende realizar para lograr la satisfacción de los clientes potenciales, del personal, de la competencia y de la comunidad en general.

- **Responsabilidad Social Empresaria**

Constituye un compromiso que cada empresa, en tanto actor social, establece con sus grupos de interés, procurando mejorar en forma sostenible, las condiciones del negocio y la calidad de vida de la sociedad en su conjunto.

- **Stakeholders**

Son cualquier individuo o grupo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa. El término incluye a proveedores, clientes, accionistas, empleados, comunidades, etc.

- **Valor**

Cuanto determina una preferibilidad en la elección. Valor es aquella cualidad intrínseca al objeto que suscita la admiración, estima, respeto, afecto, búsqueda y complacencia.

- **Ventaja competitiva**

Conjunto de atributos de una empresa que la distinguen de sus competidores y que son reconocibles por sus clientes. Constituyen diferencias que le permiten a la empresa una ventaja para competir mejor, adelantándose a la competencia y superándola.

DISEÑO METODOLÓGICO

Diseño Metodológico

En un comienzo del trabajo se planteó la posibilidad de contar con una muestra estadística. Para ello, se consideró los datos de la Red Argentina del Pacto Global²³ formada por 265 organizaciones, que son las entidades de todo el país que han adherido a la iniciativa en octubre de 2005, las cuales suscribieron un compromiso cívico-corporativo. Esto es ni más ni menos que la promesa de encarar una nueva forma de pensar y actuar en los negocios, especialmente con una buena ciudadanía corporativa.

Sobre este universo de 265 organizaciones, se configuró una población de 43 organizaciones que presentaron Comunicaciones de Progresos (COPs) hasta octubre de 2005, las cuales evidencian una descripción anual de las acciones que las empresas llevan a cabo en consonancia con los principios del Pacto Global, para así obtener finalmente una muestra.

Analizando la viabilidad de la misma, creemos que la posibilidad de llevarlo a cabo no es posible. Esto se debe a que estas empresas no comparten un mismo tipo o sector económico para agruparlas, entendiendo que para poder obtener una muestra la población debe ser, entre otras cosas, homogénea. Cada una de ellas, manifiesta los proyectos de responsabilidad social de diferentes maneras, en diversos escenarios. Ha de ser cada organización, en función de sus valores y compromisos sociales, la que defina el campo de actuación de su responsabilidad social. Es por ello que se propuso el análisis de una empresa en particular.

El estudio de caso que se expone es el de una gran empresa como lo es “Tenaris - Siderca” que ha sido un importante protagonista en el desarrollo del mercado del petróleo y del gas en Argentina a partir el establecimiento de la planta de Siderca en la ciudad de Campana. Tenaris asume su responsabilidad social empresaria como parte integrante de su éxito industrial. En línea con la premisa “Ayudar a quien se ayuda”, ha impulsado iniciativas que contribuyen al desarrollo de la comunidad de Campana.

En este trabajo, se utilizarán entrevistas (anexo I) dirigidas a los empleados de los distintos niveles que trabajan en la organización, con el fin de poder analizar los distintos puntos de vista que subyacen sobre un mismo tema.

²³ Estos datos oficiales de la Red Argentina del Pacto Global son encontrados en <http://www.pactoglobal.org.ar>.

En una segunda etapa se destinarán horas para el análisis del funcionamiento de la organización con el objetivo de relevar datos útiles, mediante una grilla de observación (anexo II). Se prestará especial atención al funcionamiento de la organización a nivel interno como externo.

Las principales fuentes de documentación que se utilizarán serán tanto las primarias: libros, documentos oficiales, revistas especializadas, etc.; así como también las secundarias: compilaciones, catálogos, entre otras.

Con respecto a las fuentes secundarias de información, en la mayor parte de las entrevistas se nos facilitaron documentos con información interna de la organización a la que pertenecía la persona entrevistada.

Con el objetivo de enriquecer el trabajo, se consultarán investigaciones anteriores relacionadas con la temática y testimonios de prestigiosos autores.

- CORDERO MUJICA Agustín, CARRANZA Juan Manuel y GARCIA Diego Martín; *“Ética y Responsabilidad Social de la Empresa”*. Módulo para la diplomatura en Gestión del Comercio Minorista. Edición FASTA-CAME – BID .Mar del Plata 2006.
- CORDERO MUJICA Agustín y otros; *“Organizaciones sociales intermedias, propuesta para una eficiente gestión del desarrollo”*. Capítulo sobre “Asociaciones profesionales: capacitación –educación en la Sociedad del saber”.Editorial CIES, Buenos Aires 1997.
- CARRANZA, Juan Manuel, *“El Balance Social como una nueva herramienta de gestión”*, año 2006. Tesis de graduación. Universidad Fasta.

- PALADINO, Marcelo, *“La Responsabilidad de la Empresa en la Sociedad”*, Editorial Ariel, Buenos Aires 2004.
- PALADINO, Marcelo – MILBERG, Amalia, *“Emprendedores sociales & empresarios responsables”*. Editorial Temas, Diciembre 2006.
- SCARINCI DE DEL BOSCO, María Paola, *«Responsabilidad empresaria – Responsabilidad Personal»*, en: *La Responsabilidad de la Empresa en la Sociedad*, Ed. Ariel, Buenos Aires 2004.
- FRIEDMAN, Milton, *“The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits”*, New York Times Magazine, 13 de Sep de 1970.

- ARGANDOÑA Antonio, *“La ética como criterio de gestión”*, IESE, Santiago de Compostela, mayo 2000.
- MÉLE, Domenec, *“Ética en la dirección de empresas”*, Biblioteca IESE, Barcelona 1997.
- MONTUSCHI Luisa, *“La responsabilidad social de las empresas: la brecha entre los principios y las acciones”*. Academia Nacional de Ciencias Económicas, Anuales 2004 Vol. XLIX, Buenos Aires 2006.
- BALLVE, DEBELJUH Patricia, *“Misión y valores, la empresa en busca de su sentido”*, Gestión 2000.
- DEBELJUH Patricia, *“La conquista de las virtudes en la empresa”*. Ed.Temas 2004.

- IARSE – Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria.
- IDEA – Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina. 42º Coloquio de IDEA, “La Responsabilidad Social y Empresaria”.
- IESE – Universidad de Navarra, España. Cátedras: Economía y Ética (Domènec Melé) - Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo (Antonio Argandoña).
- IAE – Escuela de Dirección y Negocios de la Universidad Austral. Áreas Académicas - Empresa, Sociedad y Economía.

CAPÍTULO I

Gestionar desde los valores

CAPÍTULO 1

GESTIONAR DESDE LOS VALORES

“Los valores deben buscarse en nuestras conductas porque son ellos los que guían nuestras acciones. (...) los valores tienen una dimensión objetiva, que debemos tratar de encontrar siempre. Quedarse en la subjetividad de los valores hace inútil y aún imposible el diálogo.”²⁴

La responsabilidad social es el resultado de identificar y asumir los deberes de la organización ante la sociedad y dar cuenta de ellos ante los distintos grupos y comunidades con los que interacciona.

En ocasiones surge el problema de no saber establecer correctamente los contenidos de esa responsabilidad. Hay que saber que una parte de esos contenidos son económicos, pero la otra parte fundamental son los que contribuyen a la creación de valor social, ya que la empresa es también un actor social. De ello se concluye que los valores no sólo deberán ser comunicados a la comunidad social, sino también a la sociedad en general.

Los valores guían nuestras decisiones y conductas y, por lo tanto, influyen en la conducta que tenemos hacia los demás. Es necesario reflexionar sobre ellos, ya que tienen muchos efectos, tanto en la propia persona como en los que le rodean. Una organización no es sólo un conjunto de personas: debe tener vida propia y valores sólidos y compartidos.

Ética y valores

Como sabemos, la ética es la ciencia de aquellas cosas que el hombre ha de obrar para que viva como “debe” vivir, para que alcance su valor más alto; para que en su naturaleza actúe aquello que es la razón de su existencia, aquello que le da sentido, aquello para lo cual existe.

²⁴ Argandoña, A. 2000: **Algunas tesis para un debate sobre los valores**, Documentos de Investigación, nº 429, IESE, Barcelona. p.3.

Decimos entonces, que es la ciencia de la perfección de la realización de la persona en cuanto tal. Y dado que nadie se perfecciona fuera de lo suyo, de lo propio, es tarea de esta ciencia marcar el verdadero fin y el camino adecuado para que el hombre se perfeccione, alcance la excelencia de acuerdo a lo que realmente es y está llamado a ser.

Toda actividad humana se hace en vistas a un bien y aquí cabe aclarar la distinción que realiza Santo Tomas de Aquino en la Suma Teológica entre los diferentes tipos de bienes (infinitos, finitos o creados -entre ellos bienes del alma y bienes del cuerpo-) en los cuales el hombre puede buscar la felicidad, significando esto que existe una jerarquía de bienes (que por cierto, son objetivos) reconociendo bienes superiores a otros²⁵. El fundamento para reconocer el valor de estos bienes se halla en la misma realidad, en la misma naturaleza, en el mismo ser del hombre.

Esta ética es realista tanto en sentido teórico como práctico²⁶: porque acepta la existencia de una realidad objetiva que indica al hombre lo que es verdadero y bueno para él y porque sus conclusiones y prescripciones son realmente practicables y conductoras hacia la felicidad.

Investigando en la literatura encontramos que existen tres direcciones principales en la actual ética de los valores: la pragmatista, la apriorista y la teleológica²⁷.

La ética pragmatista de los valores interpreta la naturaleza humana basada exclusivamente en las ciencias empíricas. Aquí el valor es lo que fomenta la vida y la cultura y se mide por las consecuencias que producen las metas de valor en la praxis. Todo pragmatismo niega la validez absoluta de los valores.

Según la ética apriorista de los valores, ellos se fundan en el sentir. Este capta cada valor en una especie de intuición dotada de inmediata evidencia; fundamentar estas intuiciones no es necesario ni posible.

La ética teleológica de los valores se acentúa en realidad, intuición y verdad de los valores. Están todas ellas de acuerdo en que los valores morales se refieren al ser y a las metas esenciales de la vida prescritas al hombre en su naturaleza.

²⁵ Los diversos bienes naturales, por ser limitados, no constituyen ese Bien Universal, sino que participan, en mayor o menor medida, del bien. Nuestra voluntad apetece el bien, pero, a nuestro alrededor, no encontramos el bien, sino distintos bienes, algunos mejores que otros. Y nosotros no deseamos estos bienes por lo que tienen de limitados, sino porque, en cierta medida tienen algo bueno.

²⁶ Millán Puelles, A., **Ética y realismo**, Ed. Rialp. Madrid 1996. p.40.

²⁷ Estas definiciones fueron tomadas de Messner, J. **Ética general y aplicada**. Ed. Rialp. Madrid, 1969.p.73.

De acuerdo con lo analizado hasta aquí es claro que la ética teleológica de los valores es la que se defiende en este trabajo.

Los valores

(...) Muchos observadores han empezado a sospechar que la definición de "cínico" de Oscar Wilde está bien aplicada al "hombre de negocios": "una persona que sabe el precio de todo y el valor de nada".²⁸

El valor es un aspecto del bien. El valor debe ser susceptible de implantarse en la existencia, puesto que si no lo lograra sería ideal y abstracto. En este sentido, significa poder encarnarse y que implique para el sujeto una llamada a superarse y tender hacia él (R. Simon, 1987).

Finnis los define como *"las razones de la conducta humana"*²⁹, y Carlos Llano, como *"aquellos bienes cuya posesión acrecienta las realidades y posibilidades humanas"*³⁰.

"Los valores están en la realidad de las cosas y por ende también en nosotros mismos y, si nos liberamos de los impedimentos, se hacen sentir. (...) El hecho de que haya valores en el ser humano no significa que estos valores sean subjetivos. Todo lo que existe en el mundo, en distintas proporciones y medidas, valen, tiene una cierta vigencia, representa cierto bien. Estos bienes constituyen entre sí una jerarquía, un orden objetivo, que habla de distintas maneras a los distintos corazones sin perder objetividad."³¹

Siguiendo el pensamiento de Komar, todas las cosas tienen un sentido intrínseco y por lo tanto evocan un valor. Este autor plantea que el valor es aquello que vale, que es vigente para nosotros o para los demás. Por lo tanto, si no veo el sentido de las cosas, ni su valor, mi afectividad no se sentirá estimulada por la atracción de los valores.

²⁸ Tom Morris, **Si Aristóteles dirigiera General Motors**. Las enseñanzas clásicas para sobrevivir en un mundo competitivo. Ed. Planeta. Barcelona, España, 2005.p.82.

²⁹ Cfr. Finnis, J., 1983: **Fundamental of Ethics**, Georgetown University Press, Washington, p.32.

³⁰ Llano, C., 1997: **Dilemas éticos de la empresa contemporánea**, Fondo de Cultura Económica, México, p.129.

³¹ Komar, E., **La verdad como vigencia y dinamismo**. Ed. Sabiduría Cristiana. Buenos Aires, Argentina. p.13.

“Se creará un problema energético: todas las cosas serán medios para mí, y el único valor, quizás, que surgirá en ese desierto de valores, seré yo mismo. El único valor será el yo, y éste se constituirá en único fin.”³²

Cuando hablamos de valores, nos referimos a ciertos criterios previos que se tienen ya formados antes de actuar, y de los que se parte para elegir el fin y escoger unos medios u otros. La elección implica siempre un abandono. Y aquí volvemos a citar a Komar quien sostiene que la decisión se hace siempre frente a realidades que nos importan. Explica que en toda elección hay dos partes: por un lado el bien que invita a nuestra voluntad a adherir y por otro, nosotros que adherimos. Así la decisión se plantea en términos de conveniencia, en sentido que coincide con lo que nosotros necesitamos. Cuando elegimos nos decidimos por un valor, pero también elegimos nuestra conveniencia, o sea, elegimos y nos elegimos.

Si bien los valores tienen esa connotación subjetiva,

“esa dimensión no agota el contenido de los valores, que hacen siempre referencia a realidades que merecen ser valoradas porque son buenas”.³³

Es importante tener presente esto ante el contexto de alto relativismo que lleva a no distinguir unos valores de otros y asignarle igual preponderancia sólo por el mero hecho de ser considerados subjetivamente como tales.

Los valores pertenecen al ámbito del conocimiento y están orientados hacia la acción. Hacemos uso de la racionalidad para determinar por qué adoptar ciertos valores. Con la virtualidad desarrollamos las capacidades que tenemos como individuos para vivir con nuestros valores, traduciéndolos en virtudes. Así, los valores se vuelven visibles en conductas y acciones concretas.

³² Komar, E. Ob.cit., p.19.

³³ Argandoña, A. Ob.cit.p.4.

El deber ser y la convicción

Como expusimos, los valores son objetivos y se hallan en la misma naturaleza y mismo ser del hombre. La realización de los valores en las acciones del hombre constituye el pasar de lo que “es” a lo que realmente está “llamado a ser”.

Cuando hablamos de “deber ser” nos referimos a que el hombre tiene facultades que están en potencia de realizarse o de actualizarse y, por otro lado, tiene valores que se le presentan como horizontes de sentido (en este caso tomando el sentido de vigencia presentado anteriormente por Komar) que muestran la llamada a realizarse como persona, a desarrollarse moralmente, está centrada en el pasar del “ser” (real con sus potencialidades) al “deber ser”.

“El deber es absoluto por su forma y relativo por su materia. El deber es una exigencia absoluta, no relativa: incondicionada, categórica. En cambio por su materia, es relativo. No es lo mismo el deber, por ejemplo, de un médico que el de un farmacéutico, aunque puedan estar próximos. Ya hay ahí una relatividad por la materia, por el contenido del deber”.³⁴

Es imprescindible distinguir el formalismo Kantiano del deber por el deber mismo. En contraposición a lo que proponemos, Kant³⁵ separa y opone las inclinaciones naturales del deber y considera que solo lo hecho por pura conciencia del deber tiene valor moral; la incondicionalidad del deber formulado en su imperativo categórico está totalmente escindida de la experiencia, del conocimiento de la naturaleza del hombre y por ello es solo formal.

Asimismo, es importante aclarar que se entiende por convicción. La definimos como:

“Idea religiosa, ética o política a la que se está fuertemente adherido.”³⁶

Cuando nos referimos al actuar con convicción se entiende a que la vigencia que tiene el valor lleva al hombre a actuar movido por el mismo. Es decir, el hombre conoce el valor previamente y como dice Komar lo elige de acuerdo a su conveniencia. Ese valor se

³⁴ Millán-Puelles, A. **Ética y Realismo**. Ed. Rialp. Madrid, 1996. p.42.

³⁵ Kant, **Fundamentación de la metafísica de las costumbres. Crítica de la razón práctica. La paz perpetua**. Ed. Porrúa. México 1995. p.103.

³⁶ Diccionario Real Academia Española.

encuentra vigente, es decir vale, y el hombre se ve atraído por él y actúa acorde a esa motivación que lo guía.

Por lo tanto, el que actúa por convicción³⁷ tiene arraigado en si mismo su deber ser.

Los directivos de las empresas, a partir de sus creencias, consideran que determinado valor es un bien para la sociedad, con diferentes grados y jerarquías. Por lo tanto las convicciones personales se concretan en valores, para que estos puedan guiar las decisiones empresariales.

Entonces, así es como la empresa realiza actos por convicción. Los empresarios conocen los valores, los eligen de acuerdo a sus principios, a su conveniencia, y los toman de manera convincente, como propios.

¿Por qué definir una misión en la empresa?

En primer lugar, la misión define la razón de ser de la empresa, condiciona sus actividades presentes y futuras, proporciona sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas. La propia misión de la empresa, que implica responder a las necesidades de las personas y comunidades a través de los bienes y servicios ofrecidos, lleva incluida la creatividad, la innovación, la capacidad de ver un futuro donde otros no lo ven.

Es esencial que la misión de la empresa se plantee adecuadamente por que permite definir una identidad corporativa clara y determinada, que ayuda a establecer la personalidad y el carácter de la organización, de tal manera que todos los miembros de la empresa la identifiquen y respeten en cada una de sus acciones. A su vez, aporta estabilidad y coherencia en la operaciones realizadas, el llevar una misma línea de

³⁷ Aquí también se hace necesario distinguir el sentido real de la convicción, del sentido que no acordamos, que le dan las llamadas "éticas de la convicción o deontología" caracterizado por el sociólogo Max Weber en dos posiciones a su modo de ver irreconciliables, como ética de convicción y ética de responsabilidad. *"Entendía por ética de responsabilidad la actitud de una persona que, en sus acciones, considera el conjunto de las previsibles consecuencias, y se pregunta cuáles son las consecuencias mejores en conjunto y entonces actúa en consecuencia. (...) Según la ética de la convicción, por el contrario, actúa el pacifista que no está dispuesto a matar en ninguna circunstancia, tampoco incluso si la extensión de la idea pacifista aumenta de un lado el peligro de la guerra."* (Spaemann, R., *Ética: Cuestiones fundamentales*. 5º edición. Ed. Euns. España 1998. p.73),

actuación provocará credibilidad y fidelidad de los clientes hacia la empresa; logrando un relación estable y duradera entre las dos partes.

La misión también nos indica el ámbito en el que la empresa desarrolla su actuación, permitiendo tanto a clientes como a proveedores así como a agentes externos y a socios, conocer el área que abarca la empresa.

Una de las principales ventajas es darle un sentido de existencia a la empresa, que se traduzca en un objetivo a alcanzar que sea de beneficio para la comunidad en general y para las personas en particular. Contar con una misión clara implica sostener las creencias que son los cimientos en los cuales se funda la organización, haciendo que la misma perdure en el tiempo.

Los valores como integrantes de la misión

Como primera medida, en un plan estratégico debe aclararse la misión y los valores. Esto lleva a definir claramente cuál es el objetivo de la compañía y cuáles son los valores que esta impulsa.

Por ello, es necesario contar con un fuerte sentido de pertenencia, con una clara conciencia del fin que se proponen y de la necesaria unidad para alcanzarlo.

*“Cuanto más sencillos, directos y fáciles de entender sean, mejor. Las declaraciones de valores deben estar de acuerdo con el objetivo de la compañía. Deben verse como una manera de dar nueva energía al negocio de la compañía y asegurar su futuro bienestar”.*³⁸

Los valores de la empresa estarán conformados por el valor social que tenga su misión.

*“Los valores se caracterizan por valer por sí mismos: lo demás vale por referencia a ellos. Las personas actúan según unos valores determinados que pueden ser muy variados y, de alguna manera, concretan la verdad y el bien que constituyen los fines naturales del hombre. Aunque en teoría se podrían definir cuáles son esos valores, tanto las personas como las empresas tienen que elegir cuáles serán aquellos que adoptarán como propios y la prioridad que le darán a cada uno al tomar decisiones. De ahí que sea apremiante preguntarse cuáles son los valores por los que una empresa se rige”.*³⁹

³⁸ Blanchard, K. O'Connor, M., **Dirección por valores**. Ed. Gestión 2000. Barcelona, 1997. p.52.

³⁹ Debeljuh, P. Ballvé, A. **Misión y valores**. Ed. Gestión 2000. Buenos Aires, 2006. p.81.

El compromiso con los valores significa estar entusiasmados con ellos, es decir, los valores no deben convertirse en pretextos para palabras vacías, se hace necesario llevarlos a la acción y para eso la dirección de la empresa debe estar convencida de su auténtico valor.

En definitiva, los valores intrínsecos de los productos y de las organizaciones deberán ser consistentes con los personales, para asegurar el éxito organizacional. En la medida que el valor de los productos cuente con más consenso social, el negocio podrá ser más sustentable en el largo plazo.

Las empresas competitivas necesitan desarrollar sus capacidades concretadas en conductas. Por lo tanto, la misión generará un marco a partir del cual se pueden establecer políticas basadas en los valores y creencias.

La clave del éxito se basa en la firmeza y convicción con que los miembros de una empresa se apoyen en su misión y valores, y manifiesten con hechos su coherencia y compromiso para ponerlos en práctica.

La responsabilidad social a la luz de la Doctrina Social de la Iglesia

“Para nosotros, la empresa es algo más que un simple medio de ganarse la vida y de mantener la legítima dignidad del propio estado, la independencia de la propia persona y la propia familia. Es algo más que la colaboración técnica y práctica del pensamiento, del capital, de las múltiples formas del trabajo, que favorecen a la producción y al progreso. Es algo más que un factor importante en la vida económica. En la empresa debe penetrar el sentido humano”.⁴⁰

Como fue explicado en el marco teórico, la Doctrina Social de la Iglesia no es una ideología. Por el contrario, es una reflexión sobre las complejas realidades de la vida del hombre en la sociedad y en el contexto internacional, vistas a la luz de la fe.

La Doctrina Social de la Iglesia es algo dinámico, en continuo desarrollo y diálogo con la realidad de los tiempos al responder a las distintas condiciones históricas pero sobre todo está orientada al futuro.

⁴⁰ Pío XII Alocución al Grupo Nacional de la UCID, 31 de enero de 1952.

El empresario cristiano debe gestar la fraternidad entre todos los hombres, a través del modo de hacer empresa. Por tanto, todos los criterios de la economía deben ser leídos a la luz de esta solidaridad universal.

La empresa debe caracterizarse por su capacidad para servir al bien común gracias al trabajo bien organizado, a sus prácticas de investigación y experimentación, su capacidad de detectar y satisfacer necesidades, su valentía para arriesgar inversiones, la creación estable de fuentes de empleo y cadenas de valor agregado que amplíen la capacidad de generar riquezas y distribuir las. En otras palabras, el marco de la RSE es el bien común.

“Es cierto que el empresario no debe buscar el lucro o beneficio de la empresa como un fin último y supremo; pero también es cierto que debe buscarlo, mientras con ello no viole deberes más altos, impuestos por la común convivencia, y debe buscarlo, como objetivo propio y específico de la empresa. (...) Al crear la empresa nueva riqueza se justifica que sobre ella perciba el empresario un beneficio. (...) No hay duda de que el empresario ha de subordinar esta búsqueda del beneficio, que en sí es legítima, a las instancias superiores del bien común, pero si ha de subordinarla es porque antes ha de buscarla”.⁴¹

Esto significa que la ganancia o beneficio no debe convertirse en el fin último y supremo de la empresa: siendo su objetivo propio y específico, debe subordinarse al bien común de la sociedad.

Ser empresario supone asumir un fuerte compromiso social y una firme rectitud moral. Este compromiso y esta actitud permiten rescatar el valor ético de todo aquello que contribuye a crear riquezas y bienestar social. Esto supone no quedar sofocado por la ley del beneficio, sino estar disponible y abierto a otros valores superiores, como la familia, la sociedad, la cultura, Dios. Ello permitirá dar al trabajo empresarial su sentido verdadero y su justa medida.⁴²

De la mano de la encíclica Centesimus Annus nos atrevemos a afirmar y a señalar algunos ejes éticos en torno a los cuales ha de contemplarse en la praxis de la ética de empresa portadora de una función esencial con carácter cultural. En primer lugar, los hombres constituyen el patrimonio más valioso de la empresa. La finalidad de la empresa

⁴¹ Meinvielle, J. **Conceptos fundamentales de economía**. Ed. Nuestro Tiempo, Buenos Aires, 1953. p. 126.

⁴² Juan Pablo II: **Mensaje a empresarios y obreros**, Verona, Italia, 1988.

no es simplemente la producción de beneficios sino más bien la existencia misma de la empresa como comunidad de hombres.

Además de los beneficios han de estar presentes otros elementos reguladores de la vida de la empresa, otros factores humanos y morales que, a largo plazo, son por lo menos igualmente esenciales para la vida de la empresa: el hombre, el capital, los medios de participación internos y externos de la empresa.

Ahora bien, ¿cómo se relaciona la responsabilidad social con el pensamiento cristiano?. Simplemente, los principios de la Doctrina Social de la Iglesia son la base de la responsabilidad social. Estos principios son parámetros de referencia para la interpretación y la valoración de los fenómenos sociales, de los cuales se forman los cimientos sobre los que se apoya la responsabilidad social. Entre ellos, es interesante nombrar:

* *Respeto a la dignidad de la persona.*

“La dignidad de la persona humana está enraizada en su creación a imagen y semejanza de Dios. La dignidad de la persona humana implica la búsqueda del bien común”.⁴³

* *Bien Común.* El conjunto de aquellas condiciones de la vida social que permiten a los grupos y a cada uno de sus miembros conseguir más plena y fácilmente su propia perfección.⁴⁴ El bien común afecta a la vida de todos.

* *Destino Universal de los Bienes.*

“Con miras al bien común exige el respeto del destino universal de los bienes y del derecho de propiedad privada. La vida cristiana se esfuerza por ordenar a Dios y a la caridad fraterna los bienes de este mundo”.⁴⁵

* *Subsidiaridad.* La doctrina de la Iglesia ha elaborado el principio llamado de subsidiaridad. Según éste,

“una estructura social de orden superior no debe interferir en la vida interna de un grupo social de orden inferior, privándola de sus competencias, sino que más bien debe sostenerla en caso de necesidad

⁴³ Catecismo de la Iglesia Católica. Conferencia Episcopal Argentina., 2000. p.447.

⁴⁴ Idem. p.486.

⁴⁵ Idem. p.593.

y ayudarla a coordinar su acción con la de los demás componentes sociales, con miras al bien común".⁴⁶

* *La Participación.* Es la consecuencia característica de la subsidiaridad que se expresa, esencialmente, en una serie de actividades mediante las cuales el ciudadano contribuye a la vida cultural, económica, política y social de la comunidad civil a la que pertenece. La participación es un deber que todos han de cumplir conscientemente, en modo responsable y con vistas al bien común.

* *Solidaridad.*

"La solidaridad se manifiesta en primer lugar en la distribución de bienes y la remuneración del trabajo. Supone también el esfuerzo en favor de un orden social más justo en el que las tensiones puedan ser mejor resueltas, y donde los conflictos encuentren más fácilmente su salida negociada".⁴⁷

* *El trabajo.*

"En el trabajo, la persona ejerce y aplica una parte de las capacidades inscritas en su naturaleza. El valor primordial del trabajo pertenece al hombre mismo, que es su autor y su destinatario. El trabajo es para el hombre y no el hombre para el trabajo".⁴⁸

* *Transparencia.* En toda práctica y actividad económica como signo y vivencia de integridad. Vivir en la verdad tiene un importante significado en las relaciones sociales: la convivencia de los seres humanos dentro de una comunidad es ordenada, fecunda y conforme a su dignidad de personas cuando se funda en la verdad.

* *La Paz.* Es el fruto de la convivencia social. No significa la ausencia de guerra o equilibrio entre las fuerzas en conflicto, sino que se funda sobre una correcta concepción de la persona humana y requiere la edificación de un orden según la justicia y la caridad. La paz es un valor y un deber universal y halla su fundamento en el orden racional y moral de la sociedad que tiene sus raíces en Dios mismo.

⁴⁶ Pío XI, encíclica "Quadragesimo anno". CA 48.

⁴⁷ Catecismo de la Iglesia Católica. Ob.cit. p.492.

⁴⁸ Idem. p.599.

El bien común como necesidad social

El sistema social es un sistema de procesos de interacción entre actores, donde se realizan los valores sociales; y la estructura del sistema social está compuesta esencialmente por las acciones entre los actores implicados en el proceso interactivo. Por lo tanto, el sistema social debe procurar la satisfacción óptima de todos los actores sociales, que buscan la optimización de las gratificaciones a través de la satisfacción de las necesidades sociales.

Es importante descartar que la satisfacción de éstas está íntimamente relacionada con la promoción del bien común, ya que a través de la consolidación del mismo es posible optimizar la situación de todos los actores sociales del sistema.

En una sociedad tendiente a realizar el bien común, el hombre debe ser considerado sujeto y fin de todas las instituciones sociales.

La construcción del bien común requiere transformaciones considerables en el plano político, económico y social con el objeto de llevar a la práctica los principios básicos de justicia.

La responsabilidad social se traduce en una serie de actividades y decisiones que van haciendo a la empresa permeable a nuevos valores. La empresa es parte de la comunidad en la que opera, y tiene que cooperar con el bien común. Entendiendo que todos estamos de acuerdo con la máxima "piensa global, actúa local".

*"El compromiso de resolver, en cada región del mundo, estos problemas, implica a todos: a vosotros, empresarios y dirigentes; a vosotros, financieros; y a vosotros, artesanos, comerciantes y trabajadores dependientes. Todos debemos colaborar para que el sistema económico, en el que vivimos, no altere el orden fundamental de la prioridad del trabajo sobre el capital, del bien común sobre el privado. Como acaba de recordar el señor Juan Somavia, es muy necesario constituir en el mundo una coalición en favor del "trabajo digno"."*⁴⁹

En la actualidad hay un desorden social que requiere la especial atención de todos. Dicho desorden se ha dado por la falta de participación de los diversos sectores - que conforman la sociedad - para combatir la pobreza. Este asunto es uno de los signos inequívocos del fracaso de la modernidad, donde el progreso económico y la distribución

⁴⁹ Juan Pablo II, Discurso con ocasión al Jubileo de los trabajadores, 1 de mayo de 2000.

de la riqueza han jugado un papel clave en la desigualdad. Como consecuencia de esto y de una nueva conciencia colectiva las funciones de la empresa están evolucionando, perfilándose por medio de presiones y cuestionamientos – internos y externos - hacia un nuevo concepto de empresa, que deberán de derivarse en una definición de nuevos roles y funciones a desempeñar.

CAPÍTULO II

*Construyendo empresas responsables
en un mundo competitivo*

CAPÍTULO 2

CONSTRUYENDO EMPRESAS RESPONSABLES EN UN MERCADO COMPETITIVO

*“El mercado es un mecanismo que ignora la justicia y la piedad.
Debemos humanizarlo. Es una creación nuestra, de modo que
podemos orientarlo y volverlo más equitativo y menos anárquico”.*
-Octavio Paz-

El concepto de empresa ha evolucionado a lo largo del tiempo consecuencia de los cambios experimentados en el entorno, aumentado su importancia en el sistema socioeconómico.

La empresa ejerce un papel importante sobre el entorno social que la rodea. La sociedad es consciente de este papel y de los efectos de su actuación sobre el entorno.

Surge así la responsabilidad social empresaria (RSE) como un compromiso hacia la sociedad con el objetivo de conseguir una mayor calidad de vida y un mayor bienestar. En este sentido, se puede afirmar que la empresa no sólo cumple una función económica de producción de bienes y servicios sino también, una función social.

En un plano teórico se entiende por responsabilidad social la actitud voluntaria de la empresa dirigida a satisfacer las demandas sociales de los distintos agentes relacionados con ella, derivados de los efectos que sobre los mismos provoca la actividad empresarial.

La responsabilidad social de la empresa encuentra su reflejo en la construcción de los sistemas de objetivos empresariales al integrar en ellos no sólo los objetivos económicos sino también los de tipo social o socioeconómico, incorporándose éstos últimos de una forma operativa y concreta.

RSE: un nuevo enfoque de la gestión empresarial

La empresa es una institución clave para la sociedad. En particular porque ella es representativa de la sociedad, que encarna y fortalece sus valores y creencias, como la igualdad de oportunidades y reconocimiento de los derechos y necesidades de desarrollo humano.

La responsabilidad social es el resultado de identificar y asumir los deberes de la organización ante la sociedad y dar cuenta de ellos ante los distintos grupos y comunidades con los que interacciona.

Se puede afirmar que el interés por la RSE tiene una evolución cíclica, en función de la coyuntura económica, los conflictos sociales y los cambios en las regulaciones. Pero no es una moda de las empresas que se limite a la mera filantropía o al mecenazgo, sino una importante necesidad de contenido económico, moral, social y legal.

Hablar de responsabilidad social empresaria es hablar de responsabilidad moral y del deber de dar cuenta a los interesados y a toda la sociedad de lo que la empresa hace o está dispuesta a hacer para cumplir con este deber ético. La Responsabilidad Social es el resultado de identificar y asumir los deberes de la organización ante la sociedad y dar cuenta de ellos ante los distintos grupos y comunidades con los que interacciona.

Esbozando un concepto

La definición precisa del concepto de responsabilidad social empresaria es un tema de debate global que se ha visto enriquecido y se nutre con los aportes de distintas culturas y visiones.

Dado que no existe una definición única acerca de lo que es la RSE, sino que se trata de un concepto en permanente evolución y desarrollo, es necesario ir conformando un concepto dinámico de lo que estas prácticas significan dentro de los principales organismos y empresas.

“Responsabilidad Social Empresarial es la forma de gestión definida por la relación ética y transparente de la empresa con todos los públicos con los cuales se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para las futuras

*generaciones, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales”.*⁵⁰

Esta es una de las definiciones que se presentan y la tomamos en particular porque habla de relación ética y transparente esencialmente para destacar la forma en que se gestiona la RSE; tratando de mostrar que es un desafío superador, algo gradual y sólo alcanzable si se ha establecido como un objetivo explícitamente definido.

El nuevo concepto también hace referencia a la preservación del ambiente y de la cultura para las futuras generaciones, demostrando que la RSE supone siempre una mirada de largo plazo y la conciencia de que ambas –cultura y naturaleza- nos han sido prestadas por las generaciones venideras. Por último, la definición habla de respeto a la diversidad y de promover la reducción de las desigualdades sociales, haciendo hincapié en que toda definición debe suponer una orientación al equilibrio, a la integración, al respeto y al cuidado.

Si bien existen otras definiciones, podemos decir que la responsabilidad social empresaria es una forma de gestión surgida del compromiso personal, moral, consciente del empresario y de los miembros que integran la empresa basada en la ética social cristiana, a fin de cumplir íntegramente con los objetivos internos y externos considerando las expectativas de todos los sectores y grupos de interés involucrados, en lo económico, social, humano y ambiental, para el desarrollo sustentable de la empresa y de la sociedad, demostrando el respeto a la dignidad de las personas, a las comunidades y al medio ambiente, coadyuvando así a la construcción del bien común con justicia social.

¿Por qué responsabilidad social?

En ocasiones surge el problema de no saber establecer correctamente los contenidos de esa responsabilidad. Hay que saber que una parte de esos contenidos son económicos, pero la otra parte fundamental son los contenidos que contribuyen a la creación de valor social, ya que la empresa es también un actor social que define un conjunto de deberes para sus accionistas, directores, empleados, proveedores, clientes. De ello se concluye que los valores no sólo deberán ser comunicados a la comunidad social, sino también a la sociedad en general.

⁵⁰ Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social (Brasil).

La principal fundamentación es que en nuestra sociedad actual existen múltiples problemas económicos, éticos, fiscales y jurídicos no resueltos, y que la acción de los gobiernos o de las organizaciones no gubernamentales, que son quienes naturalmente deberían ocuparse de ellos, no resulta suficiente para lograr su solución. En la búsqueda de soluciones aparece, en diferentes circunstancias, que la empresa puede cumplir un rol estratégico, a veces insustituible, para alcanzar esas soluciones, y si esto es así, entonces la empresa debería ir más allá del solo cumplimiento de la ley, y más allá, de la maximización de sus beneficios si esto fuera necesario.

“No basta decir —aunque sea verdad— que sin los negocios los pobres no tendrían ninguna esperanza de escapar de la pobreza. Para muchos de ellos no hay actualmente ninguna esperanza.

Los que tienen el poder y los medios, los gobiernos y las empresas, deben demostrar que la economía, si se aplica correctamente, y las utilidades, si se invierten prudentemente, pueden poner los beneficios sociales al alcance no sólo de los menos sino de los más y, en definitiva, de todos.”⁵¹

La responsabilidad empresaria aporta a las empresas una serie de ventajas: ayuda a las empresas a hacer frente a sus obligaciones con las personas con las que tiene relaciones, tanto en el ámbito mercantil como en el de naturaleza no económica.

De ninguna manera el término de RSE debe ser vista desde las empresas como algo impuesto. No implica un abandono por parte de la empresa de sus funciones económicas. Pero lo que sí implica es que la “maximización de los beneficios” ha de ser obtenida siguiendo una conducta socialmente responsable. Esta conducta implica no sólo el respeto de la normativa jurídica, sino también el desarrollo de políticas, procedimientos y procesos orientados a evitar los efectos externos negativos (tales como la explotación de la mano de obra, contaminación del medio ambiente, corrupción, competencia desleal) y orientados a potenciar los positivos (apoyar programas dirigidos a la acción social, promover valores éticos, financiar programas orientados a mejorar el medio ambiente).

Lo interesante a destacar es que la existencia de un comportamiento social responsable, por parte de las empresas, puede llegar a convertirse en un impulso para la conformación de una “cultura socialmente responsable”, que conduzca a la renovación del compromiso cívico por parte del resto de los actores sociales. Además, puede

⁵¹ Ex Secretario General de las Naciones Unidas Kofi Annan.

constituir un medio de vital importancia en la consecución de un modelo de desarrollo sustentable que conjugue crecimiento económico, integración social y equilibrio medioambiental.

La brecha entre los principios y las acciones

En este aspecto, nos referimos a los principios manifestados por la empresa y las acciones que llevan a cabo. ¿Acaso existe una brecha?. En verdad, esa brecha no debería existir si nos manejamos dentro de un ámbito de transparencia y compromiso.

Muchas veces, esta brecha consiste en declarar en el discurso ciertos valores o principios y aplicar en la práctica realizar lo contrario: predicar la verdad y mentir en la publicidad; firmar contratos e incumplir con los compromisos, hablar de las relaciones humanas y hacer trabajar a la gente en días de descanso, mencionar la dignidad del trabajo y remunerar el trabajo en forma indigna, hablar de la calidad de los productos y hacerlos pensando solo en el costo, declarar la responsabilidad social y tomarla como forma de mejorar la imagen y encubrir la contaminación ambiental (J. Etkin 2005).

Esta brecha se debe no solo a la condición egoísta de quienes conducen, sino a un entorno que permite que esto suceda. A empresarios oportunistas que buscan hacer de la responsabilidad social una “pantalla” para cumplir con requisitos aceptables por la sociedad, cuando en realidad no lo son.

La responsabilidad social debe activarse desde el corazón del negocio y formar parte de todos los procesos para no correr el riesgo de reducirla a una operación de maquillaje.

“La forma más adecuada, recta y conveniente, de armonizar el hacer con el parecer de una empresa cualquiera en el campo de su responsabilidad en la sociedad consiste, en general, en acercar lo que se comunica con lo que efectivamente se hace o, dicho de otro modo, lo que se comunica sea consecuencia de lo que se hace y que no se haga para comunicar”.⁵²

⁵² Marcelo Paladino. **La responsabilidad de la empresa en la sociedad**. Ed. Ariel Sociedad Económica, Buenos Aires 2004. p.284.

¿Ser o parecer?

Cuando una persona parece y no es, decimos que es falsa. A las empresas les puede pasar lo mismo. Y en ambos casos, las consecuencias serán dañinas para ellas, tanto para su gente como para los productos o servicios que produzcan. Una falta de imagen puede fácilmente transformarse en “mala” imagen, si no se tiene en cuenta por parte del empresario que en el mercado no se puede descuidar el desarrollo de ambos aspectos. Hacer las cosas bien y que la gente lo sepa.

Cuando la publicidad pretende constituirse al margen de lo que verdaderamente es el producto o servicio, cae en el pecado de falsedad y por lo mismo se hace objetivamente reprobable por parte de los consumidores.

*“Lo cierto es que la responsabilidad de la empresa en la sociedad es un arma estratégica y competitiva y no sólo un deber moral intrínseco a la actividad empresaria”.*⁵³

Esa influencia de puertas afuera hacia la sociedad no es más que un esfuerzo cínico por manipular a la opinión pública, sin más objetivo que una imagen positiva y los beneficios económicos que lleva consigo. Y si bien no hay nada malo en una imagen positiva ni en los beneficios económicos, los empleados deben saber que detrás de esos esfuerzos corporativos realizados en la comunidad tiene que haber otros objetivos más elevados, si realmente queremos que esos esfuerzos les inspiren y ennoblezcan.

*“La ética remite al valor de la acción en relación al bien de la persona (...) Quien actúa de modo ético mejora como persona y, por el contrario, quien actúa mal se degrada o corrompe en su humanidad.”*⁵⁴

A nuestro alrededor se ejercen muchas presiones, que nos dificultan vivir de una manera ética tanto en nuestras tareas corporativas como en nuestra vida privada. En mi opinión, estas fuerzas son en gran parte responsables de la crisis ética actual.

Pensar exclusivamente a corto plazo lleva a resultados destructivos a largo plazo y crea un clima en el que tomar decisiones éticas es mucho más difícil.

⁵³ Idem.

⁵⁴ Melé, 1997.

Es decir, si este concepto es utilizado por las empresas únicamente con un fin económico o por una cuestión de posicionamiento frente a otras empresas, no dejamos de estar frente a un “maquillaje” que no podrá sostenerse en el largo plazo.

Una compañía sin ética que hace “obras buenas” sólo de cara a los medios de comunicación da peor imagen a sus empleados y clientes debido a esa hipocresía. Los buenos negocios deben empezar siempre en casa, en la forma de tratar a los nuestros, y en nuestra toma de cotidiana de decisiones. No nos olvidemos que lo de adentro irradia hacia afuera.

El management del cambio

“En realidad la RSE es lo opuesto de una moda. Es parte de un proceso de evolución de la concepción misma de la empresa privada en las últimas décadas. Este proceso está movilizado por poderosas demandas sociales. Las mismas parten del reconocimiento de que la empresa privada es un motor esencial de la economía, y que sus actividades deber ser promovidas y facilitadas pero que, justamente por eso, por su enorme incidencia en la vida de los ciudadanos, tiene que ser considerada como una institución social con responsabilidades calificadas, y debe autoconsiderarse de este modo”.⁵⁵

En la actualidad es un hecho aceptado por todos que el cambio es constante y se presenta como una fuerza inevitable. En efecto, el management dedica una enorme proporción de su tiempo y energías a cambiar, transformar o revitalizar las organizaciones existentes.

Las organizaciones deben cambiar adaptándose al entorno y generar ellas mismas los cambios necesarios en el medio circundante.

El management está sufriendo profundos cambios y el mismo capitalismo esta entendiendo que no sirve el lucro si no está balanceado con beneficio social y ambiental. Las empresas que dicen ser competitivas se adjudican ser abiertas o desarrollar una cultura del cambio, pero es común que se cierren cada vez más tras sus propósitos de mercado.

Podemos citar a Peter Drucker cuando se refiere al nuevo management,

⁵⁵ Kliksberg, Bernardo. **Responsabilidad social empresarial: ¿moda o demanda social?**. 2006. p.1. Trabajo preparado originalmente a invitación de la Fundación Carolina de España y publicado por la misma.

“uno de los mayores errores de mi vida profesional fue inventar la teoría del centro de ganancias. Eso no existe. Dentro de las empresas sólo hay centros de costos.”⁵⁶

Los balances contables no exhiben los altos costos humanos y sociales que con el tiempo hacen vulnerable a la empresa, a pesar de que se presentan beneficios monetarios en el corto plazo.

La empresa debe hallar mejores formas de producir y prestar servicios para mejorar la calidad de vida. Pero si se pierden los valores y principios, la organización se hace improbable.

“Hacerlo bien, haciendo el bien”

Esta se ha convertido en una de las principales consignas de la ética empresarial de los últimos años, y tiene muchos significados. Cuando hacemos algo bueno en la sociedad, cuando tenemos una presencia pública como fuerza para el bien, el resultado es la buena voluntad pública, y buena voluntad se traduce frecuentemente en buenos negocios.

Cualquier proyecto que esté bien pensado, que sea equilibrado con los intereses de la empresa y de la sociedad generará buena voluntad fuera de los negocios y también dará poderosos resultados, por un sentimiento de orgullo, dentro de ellos.

Esta claro que a las personas les gusta trabajar en empresas que representen algo en lo que ellas creen, algo con que se identifican. Debido a esto, los proyectos de responsabilidad social no suponen nunca un alejamiento de la misión principal de una empresa comercial, sino que pueden convertirse en un sólido sustento de la empresa.

Responsabilidad Social como ventaja competitiva

La estrategia global como orientación y pauta para la acción se convierte en una estrategia competitiva cuando el propósito es lograr una posición en el mercado y sostenerla.

⁵⁶ Drucker, Peter. **Escritos Fundamentales**. Tomo 2. El management. Ed. Sudamericana, 2002. p.21.

Para poder crecer en el mercado se deben desarrollar ventajas competitivas⁵⁷ que permitan diferenciar la empresa y desplazar a los competidores. Las ventajas se construyen y se logran mediante el desarrollo de las capacidades distintivas de la organización que se convierten en una fuente de valor en el mercado.

La estrategia competitiva se refiere a la lucha por ocupar un espacio en el mercado que es fuente de ingresos para la empresa. En esta rivalidad para posicionarse se recurren a variadas tácticas agresivas y defensivas.

En el mercado se confrontan distintas fuerzas⁵⁸ que actúan en ese sector y es allí donde los estrategas competitivos deben identificar y evaluar los puntos fuertes y débiles de su empresa.

La complejidad de los problemas sociales actuales ha llevado a que ya no se considere al Estado como responsable exclusivo de la acción social. Frente a esto, la empresa ha tenido que modificar su rol y los ciudadanos esperan un papel más decidido en este campo, actuando más allá de los intereses específicos de su negocio.

La responsabilidad social empresaria aparece como un componente importante en la imagen que los ciudadanos se forman de las empresas, constituyéndose en uno de los atributos más valorados. Esto implica no sólo realizar acciones en beneficio de la comunidad en la cual está inserta la empresa, sino también orientar su conducta basándose en principios éticos.

La aplicación de proyectos de responsabilidad social, sin duda es una ventaja competitiva. La RSE comienza puertas adentro, en la relación con los empleados, y se proyecta al exterior, con un compromiso hacia toda la comunidad.

Es de esperar que estas empresas no sólo obtendrán rendimiento económico sino también un valor añadido en el ámbito laboral que mejora el clima interno de la empresa e incrementa la motivación de los empleados. Para asumir una responsabilidad social es importante crear orgullo corporativo. Ello implica, entre otras cosas, comunicar a la sociedad las cosas bien hechas.

⁵⁷ Conjunto de atributos de una empresa que la distinguen de sus competidores y que son reconocibles por sus clientes. Constituyen diferencias que le permiten a la empresa una ventaja para competir mejor, adelantándose a la competencia y superándola.

⁵⁸ Se entiende como fuerzas, las relaciones de poder, barreras de entrada, los obstáculos y también los incentivos.

Es decir que la responsabilidad social brinda un mejor posicionamiento dentro y fuera del negocio, generando una ventaja por sobre los que aún no la conciben y permitiendo transformar las limitaciones en oportunidades.

Si bien es una ventaja competitiva que requiere de mucho esfuerzo y de un cambio de gestión dentro de la empresa. Cambiar la visión y comprometerse con la comunidad es apostar por un futuro mejor en donde todos ganamos.

La RSE planificada, ejecutada y evaluada como una estrategia integral, contribuye a mejorar la competitividad y sustentabilidad integral de la empresa; esto favorece el desarrollo sustentable, permite un mayor acceso a mercados, estimula el desarrollo de sus colaboradores, favorece relaciones de sinergia con otras empresas del ramo y de su cadena productiva y, sobretodo, favorece su aceptación por la sociedad y sus consumidores.

En definitiva, la responsabilidad social es, en estos momentos, una tendencia de primer orden en el mundo empresarial. El reto está en que las empresas se unan al compromiso y adopten medidas concretas que puedan mostrar evidencia de un marco articulado de identidad corporativa y responsabilidad social.

CAPÍTULO III

Responsabilidad Social desde una visión financiera

CAPÍTULO 3

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DESDE UNA VISIÓN FINANCIERA

“Los que tienen el poder y los medios, los gobiernos y las empresas, deben demostrar que la economía, si se aplica correctamente, y las utilidades, si se invierten prudentemente, pueden poner los beneficios sociales al alcance no sólo de los menos sino de los más y, en definitiva, de todos”⁵⁹.

La economía es un marco excelente para entender el papel de la ética, porque la economía es, sobre todo, una teoría de la acción humana y la ética es la vertiente normativa de la teoría de la acción humana.

La ética se construye sobre una antropología, sobre una concepción integral del hombre, y la economía se construye también sobre dicha antropología (o, al menos, sobre un aspecto de la misma, el que hace referencia a la acción eficiente del hombre en presencia de recursos escasos).⁶⁰

La economía es, en sus fundamentos, una ciencia de la acción humana, al menos desde el punto de vista de la racionalidad instrumental, en tanto que la ética es una ciencia normativa de la acción humana, desde el punto de vista de la racionalidad especulativa (Melé, 2000). Por tanto, la economía y la ética deberían compartir su paradigma del hombre, aunque luego se separen en la metodología y en el ámbito de sus proposiciones.

La Responsabilidad Social y las Finanzas

La responsabilidad social y las finanzas no son conceptos opuestos, sino que podemos relacionarlos entre ellos. Esta relación puede ser muy importante fundamentalmente por dos motivos. En primer lugar, la responsabilidad social empresarial aborda conceptos en su mayoría intangibles o de difícil cuantificación (por ejemplo, relación con comunidades, prestigio corporativo). En cambio, el mundo de las finanzas es

⁵⁹ Kofi Annan Ex Secretario General de las Naciones Unidas. Pacto Mundial 6 de enero de 2007.

⁶⁰ De acuerdo con la definición tradicional de ROBBINS, L. (1932): **An Essay on the Nature and Significance of Economic Science**, 2.^a ed., Macmillan, 1935, Londres. Como ciencia que trata de la asignación de recursos escasos (dados) entre fines alternativos (también dados). Esta definición es muy limitada, pero constituye un punto de partida adecuado para nuestro trabajo.

un mundo cuantitativo, riguroso, donde todo debe medirse. Si los postulados de la RSE fueran ciertos (siendo sus principios ciertos y valederos), esta RSE debería necesariamente implicar un mayor valor corporativo en el largo plazo.

En segundo lugar, para que las empresas hagan el esfuerzo de adoptar este modelo de hacer negocios, es necesario el apoyo de inversores que estén dispuestos a acompañar el desafío del cambio. En otras palabras, hacen falta instrumentos financieros que desde el mercado de capitales sostengan y refuercen la responsabilidad social.

Esta RSE en las finanzas se evidencia en una tendencia creciente en el mundo, de personas y empresas que orientan sus políticas de inversión conforme a criterios no sólo económicos, sino también sociales, ambientales y éticos.

“Existe una disonancia entre la mala fama de la que goza la práctica financiera y el rol social altamente positivo que indudablemente asume... El rol creativo de las finanzas ha sido una palanca potente también para la cultura y la ciencia. (...) La primera pregunta, entonces, sería simplemente esta: ¿cómo es posible que una actividad tan útil haya sido juzgada como tan dudosa desde el punto de vista ético?”⁶¹

Cada uno de nosotros deseamos bienestar humano y social. Por otro lado, los inversores buscamos la mayor rentabilidad y ello implicaría una asignación de recursos más eficiente y más productiva que puede redundar en mejores condiciones para las personas.

El uso eficiente de los recursos es en sí un valor ético. De este modo, la rentabilidad de una empresa significa en primera instancia que los recursos que se le han confiado se han aplicado criteriosamente y que han rendido fruto. Sin embargo, si la mayor rentabilidad de una empresa significara un costo ambiental, social o la participación en un negocio polémico (por ejemplo tabaco, armas) es posible pensar que existan costos sociales, ocultos, no evidentes, que impliquen que en última instancia se reduzca o incluso se anule el beneficio de la empresa para la comunidad.

⁶¹ **Amartya Sen**, Premio Nobel de Economía. Citado en Signori (2006).

Es aquí donde aparece la rentabilidad sustentable⁶² y es cuando nos preguntamos si la rentabilidad de las empresas cumple este parámetro o por el contrario, esta dejando de lado costos significativos.

La Inversión Responsable

La práctica de la responsabilidad social empresaria se está extendiendo velozmente entre las corporaciones de la iniciativa privada. Su adopción condiciona su entrada a determinados mercados de capitales y en muchos casos determina el valor de sus acciones. Es por ello que resulta necesario ubicar la influencia de las inversiones éticas como impulsoras de la responsabilidad empresarial.

Antes de comenzar, presentamos dos definiciones que encontramos en la literatura sobre inversión responsable. Destacamos, entre otras, las siguientes definiciones:

*“Enfoques que incluyen en los procesos decisionales de compra, mantenimiento o disposición de una particular inversión, objetivos o límites éticos, sociales y/o ambientales, además de criterios financieros tradicionales”.*⁶³

*“Enfoque de inversión movido por el sistema de valores del decisor clave del proceso de inversión que implica tomar en cuenta factores ambientales, sociales, éticos y de gobernanza corporativa en la construcción de carteras o en la elección de inversiones”.*⁶⁴

Es importante aclarar, que la novedad de esta área de las finanzas hace que aún los conceptos no sean unívocos. Algunos autores europeos, por ejemplo Tavaglini⁶⁵, prefieren hablar de “inversión con finalidad social” en vez de “inversión responsable o ética” para evitar considerar como no éticas o no responsables al resto de las inversiones.

Las inversiones éticas no renuncian a la rentabilidad, pero están permitiendo que el ahorrador dirija su excedente hacia aquellas empresas que considera favorecedoras de

⁶² Cuando hablamos de rentabilidad sustentable nos referimos a aquella rentabilidad que toma en cuenta no solo los costos económicos tradicionales, sino también los costos ambientales y sociales generados por la actividad de la empresa.

⁶³ Signori, **“Gli Investitori etici: implicazioni aziendali”**, Giufre Editore, Bergamo, Italia, 2005.

⁶⁴ Hudson, **“The Social Responsibility of the Investment profesión”**, CFA Institute, Charlottesville, Virginia, USA, 2006

⁶⁵ Tagliavini, **Gli investimenti etici, Bancaria**, Italia, 1996, citado por Signori, ob.cit., 2005.

un desarrollo equilibrado. Este tipo de inversiones no supone innovaciones en el equipo de ingeniería financiera sino que hace explícito su contenido social.

Las inversiones socialmente responsables se definen entonces como aquéllas que añaden criterios sociales y medioambientales a los tradicionales criterios financieros, posibilitando a los inversores combinar objetivos de rentabilidad y financieros con valores sociales, justicia social y desarrollo económico.

Las inversiones socialmente responsables son inversiones dirigidas hacia empresas que acreditan buenas prácticas en materia de RSE y prueban una buena calidad de gestión social.

¿Qué los motiva a invertir en fondos éticos?

El inversor asume plenamente la responsabilidad por sus decisiones de inversión, sin delegar las mismas en un intermediario financiero.

*“la primera cuestión a tener presente en las decisiones de inversión es el principio de la libertad: el agente es responsable (...) y le incumbe el derecho de administrar libremente su patrimonio. De aquí sigue el principio de la responsabilidad que es inherente a toda decisión libre. Esto implica que en definitiva, la responsabilidad recae sobre el inversor y que esta responsabilidad debe ser juzgada aplicando los tradicionales criterios utilizados en la ética”.*⁶⁶

En similares términos, se pronuncia la encíclica *Centesimus Annus*,

*“la elección de invertir en un lugar en vez de otro, en un sector productivo en vez de en otro, es siempre una elección moral y cultural”.*⁶⁷

Existen distintas motivaciones que llevan a realizar inversiones responsables. En primer lugar están aquellos que buscan responder a su conciencia, evitando aquellas inversiones inconsistentes con sus valores. Los segundos, en cambio, procuran contribuir con sus decisiones de inversión a generar cambios en las prácticas empresarias o en la sociedad. Así mismo podría haber “inversores oportunistas”, es decir, compradores de

⁶⁶ Argadoña y Sarsa, “**Ethical funds as a tool for promoting ethics in business**”, Second International Conference on Cross Cultural Business Ethics, London, 2000, citado por Signori, ob.cit, 2005.

⁶⁷ Juan Pablo II, **Encíclica Centesimus annus**, número 36, 1991.

productos de inversión ética, no por sus valores éticos sino en función de la combinación riesgo-rendimiento del producto ético.

La falta de información

Las inversiones responsables se deciden tomando en cuenta los parámetros convencionales de cualquier inversión agregando además consideraciones de tipo ético o social. En definitiva, esto implica relevar una amplia gama de información, mucha de la cual puede ser de difícil, si no imposible acceso.

Argandoña y Sarsa⁶⁸ presentan algunas de las dificultades con las que se encuentra un inversor ético. Entre ellas se presentan:

- la falta de información sobre las empresas.
- información cara y escasa.
- falta de oportunidades de inversión ética en la Bolsa.
- imposibilidad de cambiar el comportamiento de la firma.
- fondos de inversión que ya vienen “armados”, no permitiendo al inversor armar con facilidad una estrategia a sus requerimientos.

Ante estas dificultades, el potencial inversor no puede tener en cuenta en su análisis de decisión factores tan significativos como los económicos.

Por ello, un elemento clave para la viabilidad del surgimiento de productos de inversión ética constituye la posibilidad de que el inversor cuente con información adecuada y a bajo costo con la que pueda tomar sus decisiones de inversión.

Inversión responsable y su impacto en el Flujo de Fondos Descontado

Lo que nos proponemos es analizar como las cuestiones de RSE tienen relevancia clara y medible en el valor de las empresas. Es interesante ver la proyección a mediano y largo plazo de los ingresos netos de dinero que una empresa espera obtener. En función de esa estimación, calcular el valor de la empresa usando para ello una tasa de descuento que refleje el riesgo del proyecto.

⁶⁸ Argandoña y Sarsa. Ob.cit. London, 2000.

Existen dos riesgos vinculados a la RSE. En primer lugar, el riesgo directo que implica una erogación de fondos efectiva (por ejemplo multas por sanciones ambientales). En segundo lugar, riesgos indirectos que implican una pérdida de la reputación o una mala relación con la sociedad lo que conlleva a menores ventas, mayores costos o quizás ambos.

Si lo vemos desde el punto de vista financiero esto lleva a una disminución de flujos esperados y a un aumento de costos de capital por mayor riesgo percibido.

“El riesgo de escándalo ahora puede ser más significativo para una compañía que el riesgo de un incendio u otra catástrofe física.”⁶⁹

Es claro que los bienes tangibles son importantes pero lo importante son las relaciones con los *stakeholders*⁷⁰. Si esas relaciones se quiebran se pone en riesgo el valor de la empresa.

Por lo tanto encontramos distintos tipos de riesgos crecientes, acumulativos y muy diversos entre sí dependiendo de la naturaleza de la empresa.

Lo importante es llevar la RSE a una expresión concreta y comprensible, poder cuantificarla. Si bien esto no significa que sea una predicción exacta es un inicio de este análisis necesariamente subjetivo.

Ser socialmente responsable ¿es rentable?

Es claro preguntarse si este tipo de inversiones es rentable. Se han hecho varios estudios académicos⁷¹ en el mundo analizando esta premisa. Como vemos, la tendencia parece ser favorable, aunque todavía no es algo concluyente. La novedad de este estilo de inversión hace difícil todavía llegar a una conclusión definitiva.

⁶⁹ Cowe Roger (2001) **“Investing in Social Responsibility, risk and opportunities”**, London, Asociation of British Insurers.p.6.

⁷⁰ Son cualquier individuo o grupo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa. El término incluye a proveedores, clientes, accionistas, empleados, comunidades.

⁷¹ En un reciente informe para el gobierno británico (ver www.innovestgroup.com), Innovest (2004) **“Environmental governance”**, London. se sostiene que el 85% de una cantidad de estudios en distintos países muestra una correlación entre gestión ambiental y performance financiera.

Esta tendencia hacia las inversiones socialmente responsables aporta un mayor equilibrio entre los objetivos éticos y la rentabilidad de las organizaciones.

“Una vez más, debemos procurar evitar la disociación entre la responsabilidad social y la responsabilidad económica porque la actividad económica de las empresas es, en sí misma, una contribución a la sociedad, una responsabilidad social. Por lo tanto, visto de una manera más global, es verdad que las empresas cuando actúan, sobre todo en terceros países, pueden llevar a cabo prácticas calificadas específicamente de responsabilidad social, pero están transmitiendo también su modelo de gestión”.⁷²

En primer lugar, una sociedad ética es una sociedad económicamente más eficiente. En este sentido, la ética es económicamente rentable, pero para todos, para la sociedad, no necesariamente para el individuo que se comporta éticamente.

En definitiva, la falta de ética, económicamente hablando, puede ser rentable, a corto plazo, para algunos, en algunas ocasiones. La ética es siempre rentable económicamente, a largo plazo, para el conjunto de la sociedad, pero no necesariamente, desde el punto de vista económico, para los individuos que se comportan éticamente. Para el empresario que decide comportarse éticamente, la ética puede que no le sea económicamente rentable a corto plazo. Sin embargo, le es siempre "rentable", si se entiende que lo es aquel comportamiento que se ordena a la consecución de su fin como hombre. Pero además puede, y no tiene por qué no, serle rentable económicamente, a largo plazo.

Tomar prudentes decisiones en función no sólo del valor económico sino además del valor ético de nuestros actos, para nosotros mismos y para todos los que nos rodean, puede, ciertamente, suponer un costo de oportunidad; es decir, el empresario renuncia a un cierto beneficio a corto plazo que otra alternativa no ética podía haberle aportado. Sin embargo, al hacerlo, el verdadero empresario es consciente de que, ha elegido la mejor alternativa para los demás y para él mismo, en términos de desarrollo integral de las personas. Por otra parte, aunque esta no sea la razón última para ser éticos, la experiencia nos dice que, a la larga, los beneficiosos efectos psicológicos y éticos de las

⁷² Entrevista lapse: Josep Lozano: **“Consolidar la responsabilidad social es una gran oportunidad económica y para el desarrollo de los países”**. Boletín N° 98 – 13 de febrero de 2007.

decisiones así tomadas, en todas las personas que forman la empresa o están en contacto con ella, conducirán a mejores resultados también económicos.

Porque los valores éticos expresan realidades que se producen en el interior de las personas y no pueden ser objeto del mercado, pero la influencia de estas cualidades personales es decisiva para la generación de valor económico real.

“La Responsabilidad Social Corporativa no garantiza que las empresas ganen más dinero, pero sí que tendrán resultados distintos, una mejor gestión, y su estilo de dirección será más imaginativo, más participativo y más integrado en su entorno. Y esto no es una utopía, porque lo están haciendo ya muchas empresas socialmente responsables en todo el mundo.”⁷³

Podemos afirmar que ser una empresa socialmente responsable y bien gestionada puede suponer una mayor flexibilidad a la hora de disponer de capitales, un costo menor por la disponibilidad de estos capitales y una mayor garantía de que estos capitales no nos abandonarán.

⁷³ Entrevista Antonio Argandoña: **“La RSC apostar valor a la empresa”**. Revista “Nuevos Valores” de La Vanguardia, 28 de marzo de 2006.

CAPÍTULO IV

*Tenaris Siderca.
Una empresa modelo*

CAPÍTULO 4

TENARIS SIDERCA. UNA EMPRESA MODELO



“TenarisSiderca responde a un modelo de crecimiento en el cual la sociedad industrial y su comunidad construyen su propia fuerza y se desarrollan juntos: no hay crecimiento de la empresa si no hay desarrollo de la comunidad entorno a ella.”
-Paolo Rocca, Presidente Techint-

Fundada en 1954 por el Ingeniero Agustín Rocca, TenarisSiderca es una empresa del Grupo Techint, proveedor líder de productos y servicios para tubos de acero sin costura para la industria energética nacional y uno de los principales exportadores de productos con valor agregado.

Desde hace más de 50 años, Tenaris ha sido un importante protagonista en el desarrollo del mercado del petróleo y del gas en Argentina a partir el establecimiento de la planta de Siderca en la ciudad de Campana.

Hoy en día, la planta cuenta con la más alta tecnología y es considerada como una de las plantas más eficientes e integradas de su tipo en el mundo. Posee una capacidad de producción anual de 850.000 toneladas de tubos sin costura y produce una amplia gama de productos para el mercado energético, automotriz, para aplicaciones agro-industriales y exporta más del 70% de sus productos de alto valor agregado a todo el mundo.

“Hoy producimos 6 millones de toneladas de tubos de acero, tenemos 21.500 empleados, una facturación de 9 mil millones de dólares por año y una capitalización en Bolsa de 21 mil millones de dólares. Somos líderes mundiales de fabricación de tubos para petróleo, con 19 por ciento del mercado. Tenemos 3.500 clientes petroleros en el mundo en unos 80 países y creemos que el mercado va a seguir creciendo, porque los nuevos pozos necesitan tubos más exigentes y eso nos obliga a producir productos de mayor valor agregado”⁷⁴

⁷⁴ Guillermo Noriega, Director General de TenarisSiderca.

La estrategia de crecimiento de la empresa se basa en una estructura propia de inversión y desarrollo en el mundo, formación de recursos humanos con visión global, innovación, foco en el servicio al cliente, fortaleza de la identidad global y el compromiso con el crecimiento sustentable en todas las actividades.

Es interesante destacar, que esta empresa es una de las cuales han adherido en la iniciativa de la Red Argentina de Pacto Global de octubre de 2005 y forma parte del grupo que presentaron comunicaciones de progreso en consonancia con los principios del Pacto Global.⁷⁵

TenarisSiderca asume su responsabilidad social empresaria como parte integrante de su éxito industrial. En línea con la premisa “Ayudar a quien se ayuda”, ha impulsado iniciativas que contribuyen al desarrollo de la comunidad de Campana (donde se encuentra radicado su Centro Industrial Agustín Rocca) y localidades vecinas.

La vida de Campana está asociada a la de Tenaris Siderca. Tras la crisis de 2001, la siderúrgica impulsó un plan social que ayuda a muchos, llamado “Plan Alentar”:

Actuando como factor de desarrollo del capital social, sus programas de acción comunitaria se concentran actualmente en seis ejes principales: Educación, Salud, Hábitat Urbano, Empleo, Alimentos y Voluntariado. La implementación de los diferentes programas se logra a través de la articulación con el gobierno municipal, ONGs, y diferentes instituciones locales, fomentando así la distribución de esfuerzos y la optimización de los recursos disponibles.

El financiamiento de estos programas surge de fondos aportados por la Presidencia de TenarisSiderca y de la Fundación Hermanos Agustín y Enrique Rocca. También se destinan recursos al Programa de Beneficios al Personal de TenarisSiderca, orientado a brindar herramientas que contribuyan a su desarrollo, fomenten la integración, y eleven la calidad de vida del trabajador y su grupo familiar.

TenarisSiderca y la comunidad: “Plan Alentar”

“Alentar” significa infundir ánimo, aliento, para fortalecernos frente a los problemas.

Por esta razón, tal como se trató de transmitir a través de su nombre, la misión que animó la inversión extraordinaria en el Plan Alentar fue infundir aliento y dar vigor a la

⁷⁵ Para más información, véase www.pactoglobal.org.ar.

comunidad afectada por la terrible crisis, tratando de dar respuestas concretas a las emergencias que iban surgiendo.

Originalmente, el Plan Alentar tuvo como objetivos principales asistir las necesidades básicas de la población en alimentación, salud, educación y abrigo; generar empleo; y mejorar el hábitat de los sectores con mayores carencias a través de la concreción de obras públicas.

En la actualidad, TenarisSiderca mantuvo en vigencia la mayoría de los programas fundacionales del Plan Alentar, a la vez que cobraron mayor peso las acciones vinculadas a la educación, entendiendo que ésta es uno de los principales ejes de crecimiento y desarrollo del capital social de una comunidad. La intención de TenarisSiderca es que esta visión sea la que predomine y guíe su acción comunitaria del 2008 y la de los ejercicios venideros.

Educación

Los diferentes programas de TenarisSiderca vinculados a la educación suman un presupuesto cercano a los 1,9 millones de pesos, es decir, el 46% del total de los recursos asignados para el ejercicio 2008 del Plan Alentar.



La presencia de la empresa en Infraestructura y Equipamiento escolar en Campana y Zárate es sostenida permanente. El programa Red de Escuelas de Campana, el desarrollo de Nuevos Proyectos Educativos, y la creación del Gabinete Informático para la Red de Bibliotecas tienen como objeto sumar en cuanto a perfeccionamiento docente.

Paralelamente, estudiantes sobresalientes de nivel medio y terciario son alentados con un programa de Becas de Estímulo al Estudio y se brinda apoyo a estudiantes de EGB a través del Padrinazgo de Alumnos. También se brinda capacitación específica que facilite el acceso al mundo laboral a través de programas como Sembrar; Becas para Formación de Técnicos Superiores; Mi Primer Empleo; y Carreras de Oficio.

Salud

Desde 2002, Tenaris Siderca ha invertido más de 1.5 millón de pesos en diferentes acciones de mejora de la salud en Campana. Este programa corona en realidad más de 20 años ininterrumpidos de compromiso de la empresa con el Hospital Municipal San José.

Los recursos asignados en el marco del Plan Alentar se orientaron a la refuncionalización del *Hospital Municipal San José de Campana* y a su informatización mediante un hardware donado por la Fundación Hermanos Agustín y Enrique Rocca y un programa de software específico gratuito desarrollado en la UTN Regional Delta para mejorar su gestión. Además se patrocinó la certificación ISO 9000 del servicio de Odontología, el servicio de Enfermería y el Hogar de Ancianos.

También se concretó la provisión de entre un 15 y un 30% de los medicamentos e insumos hospitalarios de acuerdo a la evolución de las necesidades sanitarias de la población de Campana. Además se capacitaron a profesionales del Hospital con un curso sobre Trauma y Soporte Vital Básico en Trauma (BTLS).



- **Dr. Luis Sosa**, en servicio desde hace 5 años en el hospital San José, hablando de la construcción de los nuevos Consultorios: *“Las instalaciones son ideales. Los pacientes ya no sufren el hacinamiento que experimentaban en la vieja sala de espera. Eso los predispone mejor y también nos ayuda en la gestión profesional”.*

Recientemente inauguraron las obras de remodelación del Hospital Municipal incorporando pabellón de internación, modernos tomógrafos y recursos para el mejoramiento de la atención a la comunidad.



TenarisSiderca invirtió \$750.000 en la remodelación y construcción de 1300 m2 del Hospital Municipal de Campana. Orientada principalmente a la población de escasos recursos, durante los últimos dos años la institución incrementó en un 50% la cantidad de consultas gratuitas.



En los nuevos pasillos remodelados vemos en los ciudadanos de Campana el sentimiento por este Hospital Municipal y la dedicación puesta por las personas que trabajan a diario.



German Cabral, encargado del grupo del sistema de red integral aportado por la UTN, nos muestra las instalaciones del Hospital San José de Campana. Nos comenta lo orgullosos que se encuentran por contribuir con este proyecto para la comunidad.

Nuevo pabellón de internación que se inaugurará en el mes de septiembre para una mayor capacidad de pacientes. Cuenta con nuevas camas, servicio de asistencia por timbrado, sala de reunión y cocina. Cabe decir que todo se encuentra en perfectas condiciones.



Antiguo pabellón

Actual pabellón



Alimentos

El programa *Campana Verde*, que existe desde hace 15 años, recibió un nuevo impulso en lo profundo de la crisis de 2002. Su experiencia ha sido transmitida a otras zonas del país. Actualmente se encuentran 1300 huertas activas en Campana y Zárate, que producen más de 500 toneladas de verduras y hortalizas al año.



Paralelamente, desde el Plan Alentar, TenarisSiderca subsidia mensualmente 39 Comedores Comunitarios de Campana y Zárate a los que asisten unos cuatro mil comensales al año, en su mayoría niños. La asistencia se concreta a través de una tarjeta magnética de compra, que sólo puede utilizarse en un supermercado local. El mismo sistema se utiliza en la Asistencia Alimentaria de 400 familias numerosas en situación de pobreza de las ciudades de Campana y Zárate que son relevadas y presentadas por Cáritas.

Empleo

El *Programa de Autoempleo* del Plan Alentar consiste en brindar capacitación gratuita y la posibilidad de acceder a un pequeño préstamo destinado a un emprendimiento productivo.

La actividad es promovida conjuntamente con Cáritas, institución que participa en el seguimiento de cada emprendedor, y la mutual SIDECOM, que presta gratuitamente sus servicios administrativos durante el proceso de préstamo y devolución del dinero. Hasta el momento fueron beneficiadas 94 personas que utilizaron los 52 mil pesos disponibles en el fondo. Los microcréditos se otorgan por tramos, que son distribuidos entre grupos de tres ó cuatro microemprendedores, que las devuelven en cuotas sin interés y bajo la modalidad de garantías recíprocas.

Con dicha modalidad, lo que se busca es que si uno de los miembros del grupo tiene un traspie, el resto salga en su apoyo, no sólo financiero, sino también, y fundamentalmente, técnico y solidario.

En línea con el programa *Propymes* de la Organización Techint que busca desarrollar su cadena de valor como un aporte a la reconstrucción del mercado interno

argentino, a través del Plan Alentar, 30 pymes, dependencias municipales e instituciones de Campana han logrado certificar sus procesos bajo las Normas ISO 9000 de Calidad.

Hábitat Urbano

El aporte del Plan Alentar en Obra Pública se realiza con dos objetivos: mejorar las condiciones de hábitat de los barrios de Campana y generar empleo para la comunidad local.

Para ejecutar las obras, TenarisSiderca articuló su labor con la Municipalidad de Campana, y las necesidades de los vecinos se canalizaron a través de algunas de las Sociedades de Fomento barriales. Una vez evaluadas las propuestas y ajustados los presupuestos, se realizaron las construcciones y refacciones acordadas. Se trabajó sobre la red de alumbrado público y se recuperaron diez hectáreas de espacios verdes.

También se construyó el nuevo destacamento del Comando de Patrullas de la policía local, se reacondicionaron veredas y refugios, se pavimentaron calles y se apoyaron diversos emprendimientos vinculados con la seguridad, el tránsito y la recreación.

Además se realizó el *Parque Urbano* en la ciudad. Roberto Rocca fue el nombre que eligió la propia comunidad de Campana para bautizar este flamante pulmón verde, en honor a quien dejó una enseñanza irremplazable respecto del compromiso de la empresa con su entorno local.



Voluntariado

Con aportes para mejoras en infraestructura y el diseño de capacitación a partir de necesidades específicas, TenarisSiderca y la Fundación Hermanos Agustín y Enrique Rocca, apoyan el desarrollo del fomentismo y el voluntariado.



Hoy, más de 50 Sociedades de Fomento de Campana y Zárate poseen instalaciones de usos múltiples y Unidades Sanitarias Periféricas que contribuyen a facilitar el acceso al sistema público de salud.

Más en detalle, cada programa que compone el Plan tiene sus beneficiarios específicos. En general son familias de bajos recursos de la zona que llegan a toda la Comunidad de Campana.

El público beneficiado del Plan Alentar es prioritariamente externo a la empresa. No obstante ello, puertas adentro cuentan con beneficios como las obras públicas del Barrio Siderca, premios a la mejora y a los valores y la capacitación a los empleados por medio de Tenaris University. Sin embargo, debido a que la mayoría de los 4300 empleados de TenarisSiderca viven en los partidos de Zárate y Campana, muchos de los programas del Plan Alentar llegan indirectamente también al personal de la empresa.

En la organización se ve a la empresa como actor comprometido con el entramado social de su comunidad: no sólo porque en su quehacer económico y productivo interactúa con ella, sino además porque puede asumir un rol proactivo en la promoción del desarrollo social trabajando junto a otras instituciones (Estado, ONGs y otras empresas). Por ende, la relación de TenarisSiderca con la comunidad de Campana y Zárate es de ida y vuelta, actuando la empresa como factor activo de desarrollo, creación de oportunidades y participación de los ciudadanos, y recibiendo de la Comunidad propuestas, feed back y colaboración.

*“Alcanza con haber leído todo lo escrito en los diarios, o simplemente con vivir en Campana para entender la extraordinaria y encomiable labor realizada por la empresa y nuestra comunidad a través del Plan Alentar”.*⁷⁶

⁷⁶ Alfonso Antoniolo, miembro del Consejo Ejecutivo de la Orden de la Campana, quien postuló el Plan para el Premio en representación del Rotary Club de Campana.

■ **ÁREA EDUCACIÓN Y SALUD**

INDUMENTARIA Y ÚTILES ESCOLARES	Facilitar la concurrencia digna a la escuela de los alumnos de menores recursos. 15.000 alumnos (60% de la matrícula carenciada).
HOSPITAL SAN JOSÉ (insumos y obras de infraestructura)	Contribuir con las prestaciones básicas del Hospital San José de Campana. Mejora condiciones de infraestructura: Revoque exterior frente y contrafrente. Construcción Consultorios Externos. Nuevos pabellones de internación. Sistema de red integral.

■ **ÁREA ALIMENTOS**

FAMILIAS	Complementar la contención alimentaria. 1000 familias de bajos recursos elegidas por Cáritas.
COMEDORES	Apoyar el abastecimiento de los comedores comunitarios. Mejorar la eficiencia y calidad del servicio brindado. 61 comedores comunitarios que atienden a 6000 personas aprox. (4000 niños).
CAMPANA VERDE	Fomentar la autoproducción de alimentos. Mejorar la calidad de la dieta familiar. Promover la cultura de la huerta. 750 familias; a través de huertas, gallineros y capacitación.

■ **ÁREA EMPLEO**

AUTOEMPLEO	Generar actividad de trabajo autónomo ("autoempleo"). Brindar capacitación a microemprendedores. 350 personas recibieron capacitación. 41 microemprendimientos familiares en marcha que involucran a 96 personas.
PYMES	30 PyMes. Certificación de procesos normas ISO.

■ **ÁREA OBRAS PÚBLICAS**

OBRAS PÚBLICAS	Mejorar las condiciones de hábitat en los barrios de Campana. Generar empleo local. 37 obras finalizadas que involucraron a: 210 jefes/as de hogar. 180 empleados de contratistas.
BARRIO SIDERCA	Facilitar el acceso a la vivienda propia a empleados de la empresa. Generar empleo local. 80 familias recibirán una vivienda a precio de costo. 70 puestos de trabajo durante 1 año.

Una filosofía indestructible: misión y valores en la empresa

“...Cuando la empresa asume un papel activo, y no confinado puramente a los negocios, con esa trama que integran los proveedores, los clientes, los trabajadores, las instituciones de formación y otros sectores de la comunidad, creo que se vuelve casi indestructible...”

-Paolo Rocca, Presidente Techint-

Paolo Rocca es el presidente del grupo Techint, CEO de Tenaris y presidente del consejo de administración de Ternium, manifiesta así la misión de la empresa:

“Nuestra misión es dar valor real a nuestros clientes al diseñar la cadena de abastecimientos, para reducir riesgos, disminuir costos, incrementar la flexibilidad y acortar el tiempo de respuesta al mercado. A través de nuestra red global de producción y comercialización, y de la implementación de soluciones e-business, nuestro personal está dedicado a la creación de un sistema transparente que integra producción, abastecimiento, distribución y servicio al cliente”.

El gran desafío de la empresa es lograr cumplir con la misión, desarrollando los servicios que incrementan la cadena de valor de los clientes, manteniendo o mejorando la calidad de los mismos, y sus clientes dentro y fuera de Argentina.

El Grupo de organizaciones de Techint es valorado porque identifica a un conjunto de empresas que desarrollaron una filosofía común, basada en valores claros y sostenidos: enfoque racional y cuantitativo de los problemas, vocación por proyectos de largo alcance, integración con la comunidad y desarrollo de recursos humanos. El modelo apuesta a la integración de los mercados del continente, mediante la transformación de las materias primas de la región en bienes de alto valor agregado.

Premios Valores

Año tras año, 150 operarios y supervisores de TenarisSiderca son reconocidos por su desempeño en calidad, seguridad y trabajo en equipo, tres valores considerados fundamentales en la gestión de la empresa.

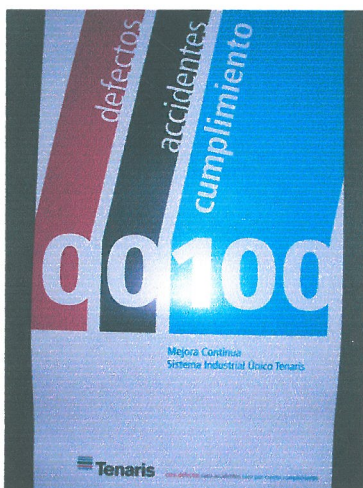
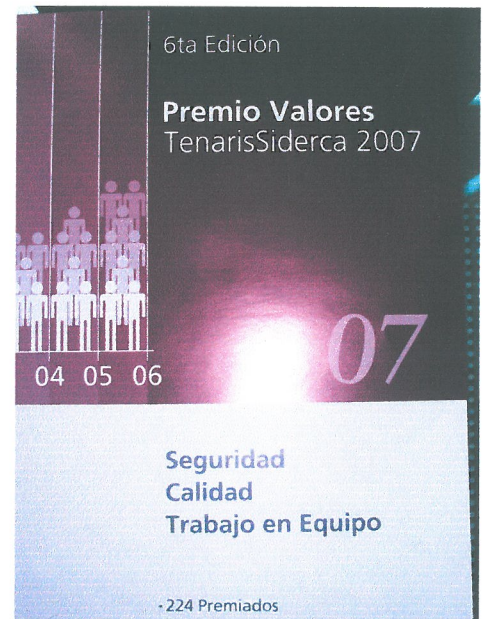
Hace 10 años TenarisSiderca comenzó a reconocer entre su personal operativo a los referentes de la calidad, el mejoramiento continuo y la innovación. A partir del año 2002, se ha revitalizado este espacio, estableciendo una nueva categoría de premios que incluyen la seguridad y el trabajo en equipo como valores fundamentales para el éxito sostenible de la empresa.

En el caso de la calidad y la seguridad, se premia a un operario y a un supervisor por categoría. El premio al trabajo en equipo alcanza al mejor Grupo Operativo, herramienta por la cual los miembros de una escuadra de operarios autogestionan su trabajo y

constantemente proponen la mejor manera de alcanzar las metas operativas, que se fijan mes a mes en términos de calidad, productividad y utilización entre otros indicadores.

En el acto de entrega de premios también se asignan galardones al mérito y diplomas de reconocimiento, que alcanzan a unos 150 trabajadores postulados de un total posible de 2.800. Al dirigirse a los presentes, Guillermo Noriega, Director General de TenarisSiderca, comentó: *“Creo que al haber elegido como valores de la compañía la calidad, la seguridad y el trabajo en equipo no nos hemos equivocado, ya que el respeto*

de estos valores nos va a asegurar que TenarisSiderca cumpla por lo menos otros 50 años de vida”.



Es importante destacar que la empresa cuenta con un *Código de Conducta* unificado que, además de establecer los principios éticos que forman la base de las relaciones entre Tenaris, sus empleados y proveedores, brinda medios e instrumentos que garantizan la transparencia de los asuntos y problemas que puedan afectar la correcta administración de la compañía.

Este Código de Conducta define los lineamientos y estándares de integridad y transparencia a los que deberán ajustarse todos los empleados de Tenaris, cualquiera sea su nivel jerárquico o especialidad.

En la medida en que sean compatibles con la naturaleza y modalidades de cada vinculación, estos principios deberán aplicarse en la relación de Tenaris con empresas contratistas, subcontratistas, proveedores, consultores, becarios y pasantes, según las leyes nacionales vigentes.

En el marco de la vinculación laboral mantenida con cada subsidiaria, todo el personal debe desempeñar sus funciones de acuerdo con las leyes, las reglamentaciones externas e internas y las pautas de este Código, sobre una base de compromiso personal e indelegable con la honestidad, la lealtad con la empresa y la transparencia en todos los actos laborales.

Transparencia

En esta época donde los mercados naturales no son suficientes para las empresas exitosas, las diferencias cualitativas entre competidores a escala internacional hacen la diferencia. Una de estas diferencias de cara a los consumidores es la transparencia corporativa.

La transparencia en la estrategia de la empresa es un factor crítico en los mercados financieros y que definitivamente es recompensado en los mercados de capitales. Es un factor de clara rentabilidad para la empresa, claro está que es necesario desarrollar una estrategia coherente que concluya en credibilidad y confianza de los interesados por una empresa. La transparencia no es una opción, es un requisito obligatorio para las empresas que quieren pertenecer a los nuevos mercados de hoy en día.

Según el Diccionario de la Real Academia Española transparencia es calidad de transparente; y esta voz, procedente del latín trans, a través y parens, -entis, que aparece, tiene los siguientes significados: dicese del cuerpo a través del cual pueden verse los objetos distintamente; del cuerpo que deja pasar la luz, pero que no permite ver distintamente los objetos, vale decir, del cuerpo translúcido. En sentido figurado: que se deja adivinar o vislumbrar sin declararse o manifestarse; que es claro, evidente, que se comprende sin duda o ambigüedad.

En los tiempos actuales, lo transparente es lo honrado, lo correcto, la máxima expresión de la honestidad administrativa, del manejo de recursos de las organizaciones.

Una empresa transparente es aquella que lucha por tener una contabilidad confiable, que es sincera en todos los impuestos bajo los cuales tiene que funcionar, que se asegura de que sus procedimientos de registro contable, de inventario y demás sistemas de control y documentación cuenten con información completa, exacta, puntual y actualizada permanentemente, que mantenga control sobre los datos contables, incluyendo, además de la información financiera, la información sobre inventarios, bienes de la empresa y registro de todas las transacciones, que establece un código de conducta, y busca que este se cumpla al pie de la letra sin distinciones de ningún tipo, entre o tras características.

Sin duda, transparencia engendra ética, moral, limpia conciencia, juicio y enriquecimiento de todos los implicados en el sujeto transparente. En una empresa, serán entonces los clientes, proveedores, intermediarios, la propia empresa y el medio ambiente natural.

Una gestión transparente supone compartir los objetivos y los criterios para alcanzarlos, desarrollando un ambiente laboral donde la información circule sin trabas y donde las decisiones resulten de un consenso más que de una imposición.

Integridad

La integridad es la fortaleza de espíritu que nos hace permanecer fieles a nuestros principios. Es obrar con rectitud y apego a los principios, haciendo lo correcto, no necesariamente lo más conveniente para los intereses, pero siempre en orden al cumplimiento del deber como misión.

Ser íntegro implica obrar de acuerdo a los principios de verdad, de respeto a los compromisos contraídos y de honestidad consigo mismo y con los demás.

Obrar con integridad mejora los resultados de la organización y refuerza el clima interno dentro de la empresa. Crear organizaciones productivas, tiene que ver no solo con los sistemas y el cumplimiento de los procesos de calidad en la elaboración de los productos, sino fundamentalmente con la cultura de la empresa, este es el valor que hace la diferencia.

Inversión Social

“Consideramos que no basta con crear fuentes de trabajo. Es indispensable agregarle algo que no sólo asegure la vida sino que la eleve en sus aspectos humanos, espirituales y culturales”.
-Ing. Agustín Rocca, Fundador de la Organización Techint-

Entendemos que proyecto industrial y desarrollo sustentable de la comunidad y sus ciudadanos, se entrelazan y refuerzan mutuamente. Porque es propio de la cultura empresaria, orientada a generar valor en el largo plazo, buscar el continuo progreso del entorno en el cual opera a partir de un contexto socio-económico fortalecido, con instituciones sólidas y maduras, y un sistema educativo dinámico e inclusivo.

TenarisSiderca se destaca por la inversión social. La empresa no realiza asistencialismo, ni solo donaciones a corto plazo, se compromete con la comunidad por medio de la implementación de proyectos autogestionados, ayudando y colaborando con la sociedad pero siempre priorizando independizarse de la ayuda.

Estas acciones no son filantropía, sino que son parte de su misma estructura: la filosofía se vive desde la presidencia a través de una fundación hasta los empleados, por medio de un departamento que se encarga de promover el debate.

Estos programas sociales son pensados a base de las necesidades de la población de Campana y se realiza un presupuesto de inversión social. Esta inversión no depende de los resultados financieros y económicos de la empresa, sino que cuando se propone realizarlo se lo implementa sin considerar otros aspectos.

Tenaris considera la inversión social como un beneficio a largo plazo, no en aspectos económicos sino que se siente en la comunidad y en la misma empresa lo que genera el ser socialmente responsable.

“Con nuestra inversión social intentamos construir puentes que faciliten el despliegue del potencial de la comunidad de la cual somos parte. Gracias a una estrecha y, cada año más intensa, cooperación con diferentes actores de la sociedad, apoyamos proyectos que generen más conocimiento de la vida comunitaria, tanto en las instituciones involucradas como en las personas –en definitiva, vecinos– que las conformamos.”⁷⁷

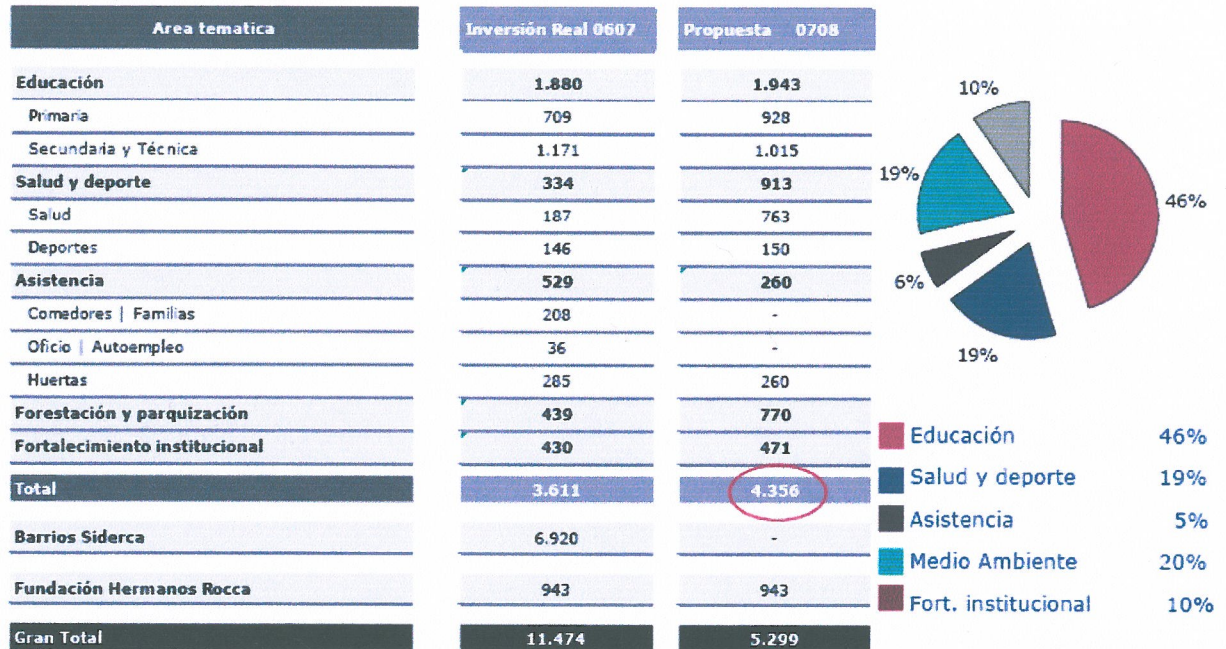
Balance 12 meses Plan Alentar

Area tematica	Propuesta 0607	Inversión Real 0607
Educación	1.717	1.880
Primaria	903	709
Secundaria y Técnica	815	1.171
Salud y deporte	965	334
Salud	815	187
Deportes	150	146
Asistencia	446	529
Comedores Familias	95	208
Oficio Autoempleo	73	36
Huertas	279	285
Forestación y parqueización	522	439
Fortalecimiento institucional	384	430
Total	4.034	3.611
Barrios Siderca	5.670	6.920
Fundación Hermanos Rocca	930	943
Gran Total	10.634	11.474

Area	Porcentaje
Educación	52%
Salud y deporte	10%
Asistencia	15%
Medio Ambiente	12%
Fort. institucional	11%
Arte y cultura	0%

⁷⁷ Guillermo Noriega, Director General de TenarisSiderca.

Inversión Plan Alentar 07 - 08



En los comienzos del Plan Alentar, las primeras inversiones realizadas fueron a favor de suplir las necesidades básicas por las cuales estaba atravesando la ciudad de Campana. Hoy en día, con las mejoras realizadas y el crecimiento de la población se destina como principal preocupación el lineamiento de educación.

Como podemos ver en los gráficos anteriores, cada año la empresa aumenta su elección por la inversión social, apuntando a las necesidades específicas que son demandadas por la ciudad. Es notable ver el gran descenso del presupuesto en cuanto al asistencialismo. Esto se debe a que Tenaris brinda su ayuda en un primer momento tratando de paliar esa necesidad para que luego la contraparte pueda independizarse. No buscan fomentar el asistencialismo, sino proyectos autogestionados con un verdadero compromiso de la parte beneficiada.

Tenaris apuesta a la educación como principal factor no solo en las escuelas, sino también a sus empleados en un proyecto conocido como Tenaris University, que acaba de ser inaugurado el pasado 23 de junio con presencia de las autoridades nacionales, con

una inversión de 17 millones de dólares, donde implementan en forma más metódica y organizada cursos de especialización en todos los procesos administrativos, productivos y comerciales.

Con respecto al funcionamiento de las inversiones, poseen una política clara y transparente garantizando que cada inversión que realizan llegue al destinatario correcto.

En un principio, intentamos relacionar los resultados económicos de los estados de contables comerciales de la empresa con los presupuestos de inversión y esto fue una tarea imposible. Conversando en nuestra visita a la empresa nos comentaron que no evalúan la relación entre la inversión social y los resultados económicos. Sostienen, como parte de su filosofía empresarial que la empresa necesita de la sociedad y la sociedad de la empresa, formando una relación indestructible e incomparable con los negocios económicos.

Si bien son muy claros en sus objetivos, hoy en día Tenaris no cuenta con Balances Sociales, pero sí evalúan su gestión por medio de algunos índices y diagnósticos.

Ejes Estratégicos de Tenaris



Así, TenarisSiderca contribuyó no solo al bienestar de la comunidad, sino que también se posicionan más firmemente para alcanzar un desarrollo sustentable en un mundo sumamente competitivo.

CAPÍTULO V

Ideas Finales

CAPÍTULO 5

IDEAS FINALES

“Aunque imperfecto y provisional, nada de lo que se pueda realizar mediante el esfuerzo solidario de todos y la gracia divina en un momento dado de la historia, para hacer más humana la vida de los hombres, se habrá perdido ni habrá sido en vano.”

-Juan Pablo II-

Desde el comienzo de este trabajo nos propusimos entender el sentido de la responsabilidad social empresaria. Lo concebimos como un cambio de enfoque en la gestión, un cambio de visión sobre qué es una empresa, que es vista como una organización social, una fuente de empleo y servicios, en lugar de ser una mera forma de producción en beneficio de un grupo propietario. Es pasar del concepto de la eficiencia o la eficacia, al concepto de la gobernabilidad, pensando en la sustentabilidad y la inserción social en un contexto que plantea sus legítimas demandas.

La idea desde los valores planteados bajo una misión que los dirige, es que exista una convicción que forme una identidad empresaria asociada al principio de responsabilidad. Convicción derivada de la necesidad de compartir un ideal organizacional que forje los cimientos de la organización. Porque las empresas se agotan si no hay voluntad de cambio; y este cambio en un entorno turbulento requiere de la voluntad de todos los actores.

La organización para crecer necesita legitimarse en el contexto, instalar un pacto implícito con la población antes que las falsas imágenes que son de corto alcance y requieren fuertes inversiones. No se trata de reemplazar un interés por otro, sino de argumentos fundados en el crecimiento de todos bajo condiciones de dignidad.

El cambio de sentido en la inversión de estos recursos, para destinarlos a una estrategia de capital social es una alternativa inteligente y responsable. Puede sostenerse en los hechos, responde a necesidades concretas, potencia a la empresa, saliendo del plano de lo puramente retórico, camino a la motivación y compromiso con proyectos compartidos.

Responsabilidad social y ventaja competitiva

Nosotros entendemos la responsabilidad social como la actitud voluntaria de la empresa dirigida a satisfacer las demandas sociales de los distintos agentes relacionados con ella, derivados de los efectos que sobre los mismos provoca la actividad empresarial. En este sentido, pensamos en un enfoque favorable donde se integren progresivamente en la planificación estratégica los objetivos individuales de los diferentes grupos que directa o indirectamente participan en la actividad económica (stakeholders), buscando un equilibrio entre las funciones económicas y sociales.

Tener buenas empresas en sentido global, no nos ha de permitir únicamente tener empresas competitivas, sino que nuestra nación sea un espacio de desarrollo. Pero no hay que separar nunca la imagen de que hay una relación entre la ventaja competitiva de las naciones y la riqueza ética de las naciones. Hay una relación entre el accionar de su actuación y sus resultados, de la misma manera en que hay una relación entre la ventaja competitiva de las empresas y su riqueza ética.

La responsabilidad social de la empresa encuentra su reflejo en la construcción de los sistemas de objetivos empresariales al integrar en ellos no sólo los objetivos económicos sino también los de tipo social o socioeconómico, incorporándose éstos últimos de una forma operativa y concreta.

Por tanto, a los objetivos empresariales se han incorporado objetivos de tipo social y personal consecuencia de las nuevas exigencias planteadas a la empresa por la sociedad. En relación a estos objetivos Drucker (1975, p. 79) señala la necesidad de integrarlos en la estrategia de la empresa, en lugar de limitarlos a una manifestación de buenas intenciones.

Una empresa ética no puede tener la misma estrategia que otra que no lo es: La ética es una ventaja competitiva para la empresa. Para ello, hay que ver lo que otros no son capaces de ver. De un lado, las acciones de una empresa ética tienen unos efectos más profundos sobre las personas, lo cual afecta a la unidad y la reputación de la organización. De otro, crean una capacidad de hacer lo que otros no serán capaces porque les faltará la visión necesaria o la capacidad de ponerla en práctica.

Para que una empresa sea ética no basta con hacer lo mismo que las demás añadiendo algunas acciones de mecenazgo, de transparencia informativa o de responsabilidad social, sino que las estrategias serán distintas porque se considerarán

distintos hechos y se valorarán de manera diferente, porque se harán diagnósticos distintos y se contemplarán alternativas diferentes.

Como se expuso a lo largo de este trabajo, la responsabilidad social empresaria es cada vez más tomada en cuenta por las empresas, y nos preguntamos ¿acaso es una moda utilizada como estrategia competitiva? ¿o realmente se encuentra arraigada como parte de la convicción de la empresa?

Seguramente son preguntas que no tienen una sola respuesta. Consideramos que no tiene una solución como opción dicotómica, sino que, en realidad, se trata de un proceso recursivo reforzador, donde el ejercicio concreto de los valores mejorara la competitividad y los resultados, y que dicha mejora facilita y refuerza el ejercicio de dichos valores.

La RSE no es un paliativo a una situación social momentánea o una exhortación a que las empresas grandes “hagan algo” frente a alguna crisis puntual. La responsabilidad social es un modo de competir en el mundo.

Este concepto es así la amalgama que hace posible las relaciones de confianza y colaboración mutua indispensables para que este modelo sea competitivo en el mundo.

RSE, inversión social y accountability

Una preocupación de quienes estudiamos el tema es el riesgo creciente de perdernos en vaguedades, en expresiones de deseos. En este sentido, hay una tendencia creciente hacia el *accountability*, la exigencia social de que las empresas rindan cuenta de lo que hacen y por qué lo hacen.

RSE e inversión responsable se refuerzan mutuamente: los inversores exigen más *accountability* e influyen en la gestión de la empresa, mientras que las empresas preparan mayor y más completa información y reciben el *feedback* de los inversores.

Aunque no es claro que la inversión responsable sea más rentable que otros estilos de inversión, lo cierto es que muchos estudios serios parecen indicar que al menos no se pierde respecto de otros modos convencionales de invertir.

Respecto de las motivaciones del inversor responsable, hemos planteado conceptos claves: uno es la potencialmente enorme necesidad de intereses e inquietudes que pueden manejar los inversores éticos. El segundo concepto se refiere a la búsqueda

de la coherencia con la escala de valores que el inversor explicita: una consistencia entre ideales y vehículos de inversión.

¿Por qué esta tendencia hacia mayor *accountability* no se ve todavía con tanta nitidez en la Argentina? Pienso que quizás es porque nuestro mercado de capitales es todavía pequeño y poco masivo, lo que dificulta que haya inversores sofisticados que requieran más información de las compañías. También posiblemente falte comprensión en el público inversor acerca de la necesidad de mayor información y un desarrollo más grande de estas cuestiones de reporte sustentable entre la profesión local de ciencias económicas.

El caso Tenaris Siderca

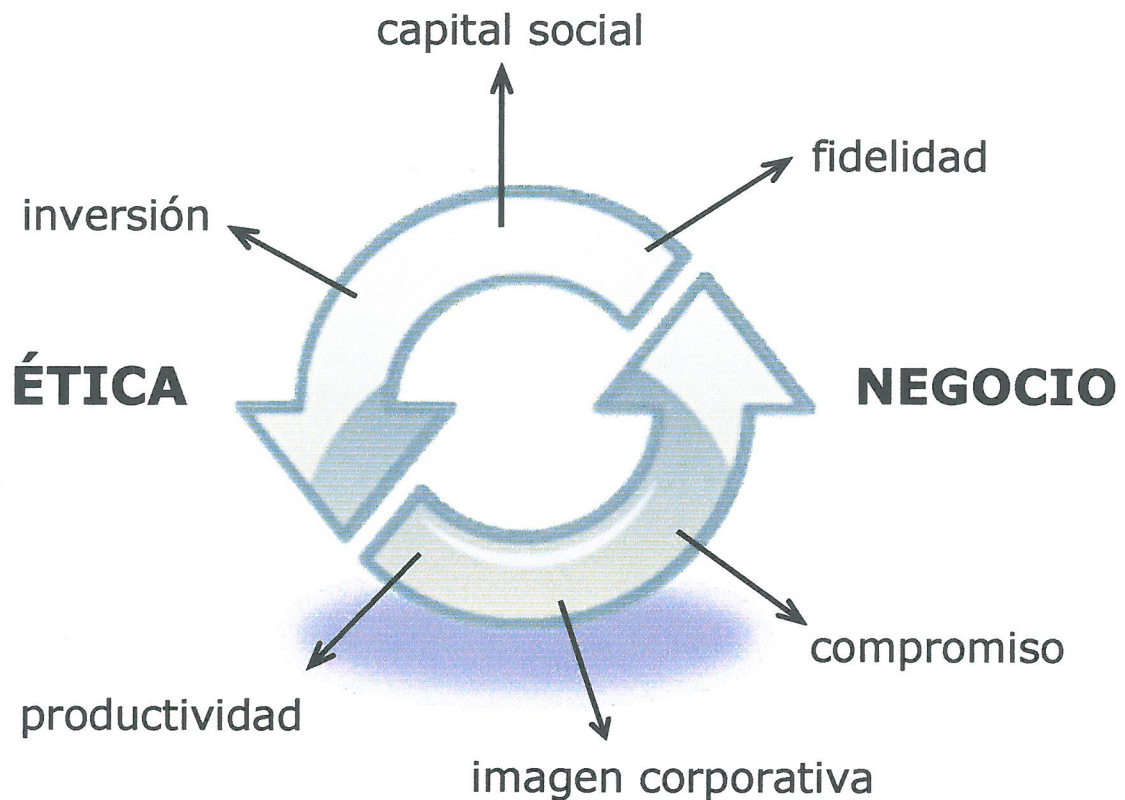
Como hemos visto a lo largo del capítulo 4, esta empresa del grupo Techint es un modelo a seguir en responsabilidad social. Desde su puesta en marcha del Plan Alentar y todos sus lineamientos en las distintas áreas, no queda más que experimentar con sus propios ojos todo lo que hicieron y hacen por la comunidad.

Nos preguntamos qué fue lo que motivó a Tenaris su preocupación social y claramente nos expresaron su filosofía del crecimiento empresa-sociedad. Y si tenemos en cuenta que las personas son el recurso más importante con que cuentan las empresas, el interés por ellas es una inteligente apuesta.

Si nos remitimos a los gráficos, podemos ver que la empresa posee su mayor inversión social en educación, y es a su vez, el área de acción en la que más énfasis se concentran. Curiosamente, el ámbito de asistencialismo es el de menor inversión.

¿Ética en los negocios o el negocio de la ética? A veces no siempre es una cosa o la otra. Tenaris es una ética inteligentemente aplicada, con sus códigos, normas, formando parte de la convicción –como filosofía empresaria- y parte de la estrategia de crecimiento, que sin duda, ha generado grandes beneficios en la empresa.

Si tendríamos que exponer estos conceptos analizados en un gráfico, quedaría de la siguiente manera:



La inversión y preocupación por la educación, la filosofía de la escuela del *management* japonés que implementan con sus empleados, hacen que estos últimos sean fieles a la empresa. El capital humano de Tenaris se siente plenamente identificado con la organización, con los valores que manifiestan y las acciones que realizan, en un lenguaje coloquial, se “ponen la camiseta” de la compañía, generando así un mejor clima interno. A su vez, esta fidelidad, este sentimiento de pertenencia a la empresa, genera una mayor productividad y compromiso de los que hacen Tenaris.

Generan de esta manera capital social, una red social en donde promueven la confianza y cooperación entre las personas, comunidades y la sociedad en su conjunto.

El propósito que como organización se persigue inspira a los miembros de una organización y les ayuda a identificarse con ella, comprometiendo esfuerzo y tiempo, más allá de los que exige la remuneración económica que la empresa les asigna.

Por ello, consideramos que ética y negocio no son dos conceptos disímiles, ni opuestos. Todo lo contrario, son dos procesos que se refuerzan y que se necesitan para lograr la excelencia.

Las empresas deben ser socialmente responsables para poder crecer y ser sostenibles en un mundo competitivo. La RSE debe formar parte de la estrategia de la empresa, la ética debe ser parte del negocio. No para negociar con ella, sino para que favoreciendo al bien común, la organización pueda marcar sus cimientos donde construir un futuro sólido.

No existe crecimiento de empresa sin crecimiento social. El concepto no es aprovecharnos de las prácticas éticas, sino actuar de manera responsable en cada una de nuestras acciones. La clave del éxito son las personas, el capital humano que forma la empresa. Si podemos entender esto, podemos concebir el concepto de responsabilidad social como un compromiso hacia la comunidad toda, en donde todos ganamos.

El sentido de “ser” empresa

Como hemos visto, la Iglesia siempre se encuentra presente en la historia para guiar a los hombres por el camino correcto. Los principios de la Doctrina Social de la Iglesia son la base de la responsabilidad social. Estos principios son parámetros de referencia para la interpretación y la valoración de los fenómenos sociales, de los cuales se forman los cimientos sobre los que se apoya la responsabilidad social. Es así, como no debemos desentendernos de ellos si queremos lograr un verdadero compromiso social.

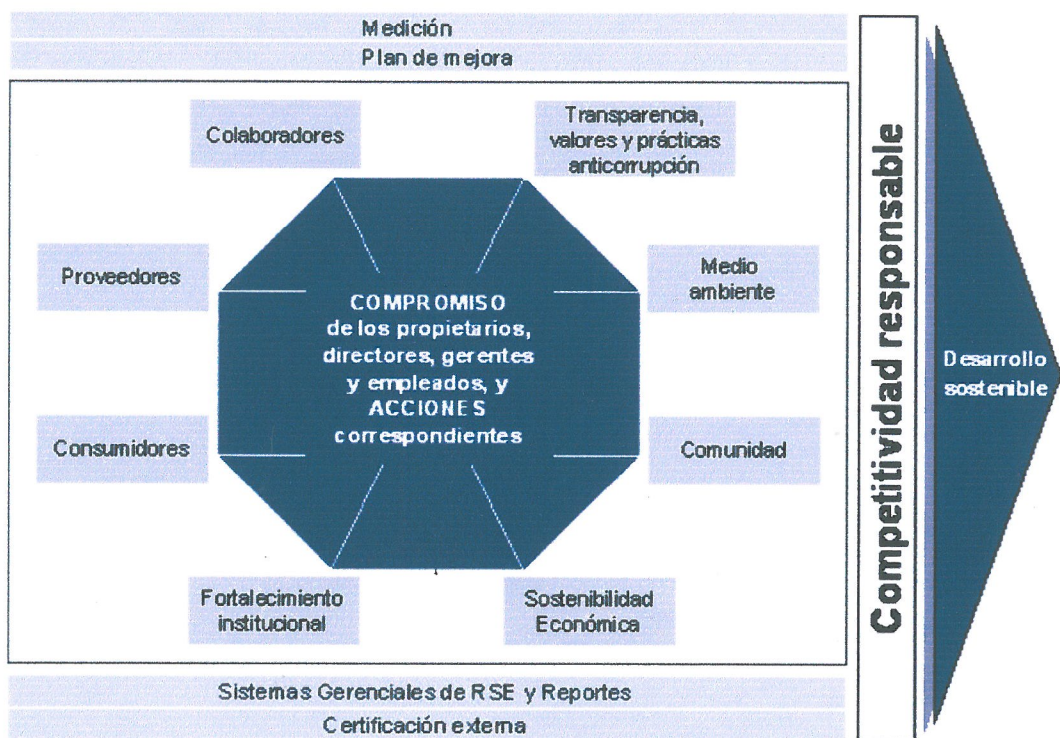
Es importante conocer y clarificar el camino para lograr empresas que nazcan y crezcan logrando realizarse, ó también se conviertan y corrijan su rumbo para contribuir en la edificación de una sociedad cimentada en los valores del Evangelio.

En una sociedad tendiente a realizar el bien común, el hombre debe ser considerado sujeto y fin de todas las instituciones sociales.

“Para nosotros, la empresa es algo más que un simple medio de ganarse la vida y de mantener la legítima dignidad del propio estado, la independencia de la propia persona y la propia familia. Es algo más que la colaboración técnica y práctica del pensamiento, del capital, de las múltiples formas del trabajo, que favorecen a la producción y al progreso.

*Es algo más que un factor importante en el vida económica. En la empresa debe penetrar el sentido humano”.*⁷⁸

En algunas oportunidades, las empresas utilizan el movimiento de responsabilidad social como mecanismo de defensa contra las críticas de la sociedad por sus actuaciones irresponsables, lo cual es lamentable. Estas empresas se esconden detrás de la pantalla de las relaciones públicas. Contemplan el asunto con una visión miope, tratando solamente lo superficial, y sus acciones, que no están respaldadas por convicciones sólidas, terminan siendo efímeras.



Como vemos en el gráfico, la responsabilidad social es de todos y para todos. Comenzando por las relaciones dentro de la empresa, forjando un compromiso entre todos los niveles de la organización, para luego expandir esta responsabilidad hacia el exterior, hacia toda la comunidad. La responsabilidad social empieza en nuestros actos de todos los días.

⁷⁸ Pio XII Alocución al Grupo Nacional de la UCID, 31-1-1952.

Esto genera una competitividad responsable, contando con un valor añadido que no todas las empresas lo poseen, llevando a un desarrollo sostenible en el largo plazo.

Pero ¿qué es el sentido de la empresa?. Los cambios que ha ido generando la globalización están provocando profundas transformaciones en la misión que tienen las empresas. Al igual que las personas, las organizaciones también deben encontrar su sentido, que no solo es el de maximizar los beneficios.

El enfoque que estamos planteando es superador en la medida que la empresa logre generar un bien social y transmitir valores a través de su negocio básico, para el que naturalmente ha sido formada.

Poner la misión empresarial en el centro del negocio y motivar a la empresa para lograrlo, refuerza la importancia de tener en cuenta las motivaciones extrínsecas como movilizadoras de las personas. La alegría de ser útil a los demás existe, es verificable y se ve en la mayoría de los trabajos. El desafío es llevarlo al día a día dentro de la empresa como importante factor de motivación empresarial.

Permítanme citar un fragmento de la obra “El hombre en busca de sentido” del Dr. Viktor Frankl, quien expresa claramente la necesidad de encontrar un significado, un sentido, desde el lugar que nos encontremos.

“No hay nada en este mundo, me atrevo a decir, que le ayudaría a uno a sobrevivir inclusive en las peores condiciones como el conocimiento de que existe un sentido en la vida de uno.” (...) “Considero un concepto falso y peligroso para la higiene mental dar por supuesto que lo que el hombre necesita ante todo es vivir sin tensiones. Lo que el hombre realmente necesita no es vivir sin tensiones si no esforzarse y luchar por una meta que le merezca la pena. Lo que necesita no es descargar la tensión a cualquier precio, sino la llamada de un significado potencial que espera una respuesta de él.”

Creo que definitivamente la clave es encontrar el sentido de la empresa en la sociedad y accionar en consecuencia a ello. El sentido puede llevar a que las organizaciones logren proezas increíbles. Hablar de responsabilidad social es preguntarnos ¿qué papel juega la empresa en la sociedad? ¿Qué empresas queremos construir? ¿Qué país queremos construir?. Y si a la respuesta de esto le quieren llamar responsabilidad social, bienvenido sea. Pero si lo llaman de otra manera, me es igual, lo importante es preguntarnos: ¿cuál es nuestra visión del futuro?, la respuesta está en nosotros.

ANEXOS

ANEXO I

Entrevista

Nombre de la empresa: TenarisSiderca

Dirección: Dr. Simini 250 - Código Postal 2804 -Campana – Pcia. de Buenos Aires.

Teléfono: 03489 433848 / 433520

Página web: www.tenaris.com

Antigüedad de la empresa: desde 1954.

Sector al que pertenece la empresa: siderúrgica

Director o gerente que ha participado de la entrevista

Nombre: María Gabriela Faenza

Cargo: Analista del área de desarrollo social. Encargada del área comunidad.

1-¿Qué es TenarisSiderca y que función cumple el área de desarrollo social de la empresa?

TenarisSiderca es una empresa del Grupo Tenaris, proveedor líder de productos y servicios para tubos de acero sin costura para la industria energética nacional y uno de los principales exportadores de productos con valor agregado.

El área de desarrollo social se ocupa de la relación de la empresa con la sociedad. Está integrado por los programas de acción comunitaria, concentrándose actualmente en 6 ejes principales: Educación, Salud, Hábitat Urbano y Voluntariado. Por medio de ellos se busca una mejor calidad de vida para los habitantes de Campana y así beneficiar a toda la comunidad.

2- ¿En que consiste el “Plan Alentar”?

El Plan Alentar de TenarisSiderca fue concebido como una serie de programas que se implementaron desde principios del 2002 para atender la situación de emergencia social de Campana y Zárate. Originalmente, el Plan Alentar tuvo como objetivos principales asistir las necesidades básicas de la población en alimentación, salud, educación y abrigo; generar empleo; y mejorar el hábitat de los sectores con mayores carencias a través de la concreción de obras públicas.

Superado lo peor de la crisis, tres son las fortalezas demostradas durante la instrumentación del Plan Alentar: la capacidad de reacción inmediata ante la emergencia; la certeza de que los recursos asignados llegaron a los destinatarios finales para los cuales los programas fueron gestados; y la articulación de los aportes de la empresa con el sector público y otros actores de la comunidad.

Desde 2004 hasta hoy en día, TenarisSiderca mantuvo en vigencia la mayoría de los programas fundacionales del Plan Alentar, a la vez que cobraron mayor peso las acciones vinculadas a la educación, entendiendo que ésta es uno de los principales ejes de crecimiento y desarrollo del capital social de una comunidad.

3- *¿Cuáles son las líneas de acción en el área de educación, salud, hábitat humano y voluntariado?*

En cuanto a educación buscamos colaborar con el sistema educativo para contribuir al nivel primario (promover la lectura, mejorar el perfil del egresado y promover espacios para la contención y esparcimiento de los niños) y al nivel secundario (reducir el abandono escolar, mejorar el perfil del egresado de la escuela técnica, facilitando su inserción en el ámbito laboral y en niveles educativos superiores). Para ello trabajamos con la Fundación Leer y tenemos el patrocinio de la Fundación Cimientos, así como también el Programa Sembrar y las Escuelas del Bicentenario.

Con respecto a salud, en el marco del Plan Alentar se orientaron a la Refuncionalización del Hospital Municipal San José de Campana y a su Informatización mediante un hardware donado por la Fundación Hermanos Agustín y Enrique Rocca y un programa de software específico gratuito desarrollado en la UTN Regional Delta para mejorar su gestión.

El aporte del Plan Alentar en hábitat humano se realiza con dos objetivos: mejorar las condiciones de hábitat de los barrios de Campana y generar empleo para la comunidad local. Además se implementó el programa "Campana verde" actualmente se encuentran 1300 huertas activas en Campana y Zárate.

La empresa apoya el desarrollo del fomentismo y el voluntariado. Hoy, más de 50 Sociedades de Fomento de Campana y Zárate poseen instalaciones de usos múltiples y Unidades Sanitarias Periféricas que contribuyen a facilitar el acceso al sistema público de salud.

4- *De acuerdo a este indudable compromiso social de la empresa, ¿Qué fue lo que motivó a TenarisSiderca a poner énfasis en estos proyectos?*

TenarisSiderca entiende que empresa y sociedad van de la mano, formando una relación indestructible. La comunidad y la empresa no pueden crecer una sin la otra, es una sinergia. Si nos limitáramos a pensar que la empresa puede desarrollarse sola, sin tener en cuenta la comunidad que lo rodea, estaríamos en un concepto erróneo y peligroso al mismo tiempo.

5- *¿Qué importancia le asigna la empresa el crear una comunidad sustentable, que mejore su entorno social, económico, político e institucional?*

Le asigna mucha importancia. Siguiendo la línea de la respuesta anterior, Tenaris desde los comienzos se ha preocupado por crear una comunidad sustentable porque consideramos que sin crecimiento de la sociedad no hay crecimiento de empresa.

6- *Según la misión que declara el presidente de Techint Paolo Rocca manifiestan como valores principales "transparencia" e "integridad", ¿En qué acciones manifiestan estos valores?*

En definitiva se trata de brindar recursos a partir de criterios objetivos y no de favores, ni cuestiones políticas, sino ligadas a que nos encontramos con un proyecto que sigue la misma lógica de trabajo y vale la pena ser apoyado. Lo importante es que lo lleven a cabo personas comprometidas, que comparten esos mismos valores –por lo cual a la vez también los comunican - y no que se de un contra-sentido entre lo que dicen y hacen.

7- *En los últimos años, hemos visto aparecer y crecer un movimiento alrededor de la responsabilidad social empresarial. ¿Cree usted que es una nueva moda o, por el contrario, es un concepto que llegó para quedarse?*

Yo creo que es un concepto que llegó para quedarse, independientemente que algunos lo tomen como una moda. Lo vemos en el contexto actual, en el cual se está reconociendo a nivel mundial el lugar que el tema merece. Antes se tomaba como una cuestión ligada al marketing y ahora lo toman como parte del negocio. No se trata de realizar asistencialismo o beneficencia, sino que la responsabilidad social se está arraigando en la sociedad como una nueva forma de empresa que si es adecuadamente implementada será sostenible en el largo plazo. Las acciones de responsabilidad social se veían como algo fuera del negocio y hoy se esta produciendo un cambio que es beneficiosos para todos.

8- *¿Qué entiende TenarisSiderca por "responsabilidad social empresarial"?*

La responsabilidad social empresaria es una nueva forma de pensar la relación de la empresa con la sociedad. Este nuevo paradigma implica la capacidad de dialogar, planificar y operar con los diferentes actores involucrados a fin de resolver de forma conjunta los problemas prioritarios de la comunidad. Desde el área de desarrollo social trabajamos no solo con comunidad, sino también con los stakeholders y con organizaciones del tercer sector para poder cumplir con todos los objetivos.

El factor fundamental para este cambio está relacionado con el mayor protagonismo de los consumidores, y la fuerza trascendente que opera desde el mercado. En esta era los productos y sus responsables, son sujetos a un control exhaustivo continuo en función de valores que van más allá de la calidad y eficiencia. Tenaris asume su responsabilidad social empresaria como parte

integrante de su éxito industrial, impulsando iniciativas que contribuyen al desarrollo de la comunidad de Campana.

9- *¿Promueven una conducta ética de sus empleados y una responsabilidad social ante la comunidad donde desarrolla sus actividades?*

Si. Ante la comunidad lo expresamos por medio de la implementación del plan alentar. En el caso de los empleados, Tenaris cuenta con un Código de Conducta unificado que, además de establecer los principios éticos que forman la base de las relaciones entre Tenaris, sus empleados y los proveedores, brinda medios e instrumentos que garantizan la transparencia de los asuntos y problemas que puedan afectar la correcta administración de la compañía.

10- *¿Cuáles son las vías con las que cuenta la empresa para acercarse y poder participar de los proyectos sociales?*

En cuanto a la implementación de los proyectos sociales se hacen vía convenios de cooperación, por la cual formalizamos los acuerdos, responsabilidades, cronogramas de trabajo, formas de pago, etc. Además contamos con una norma de donaciones interna, a través de la cual queda establecido como debe realizarse el convenio de cooperación, lo chequeamos con el área legal y lo acercamos a las partes.

11- *¿Qué se requiere para instalar una política de RSE sustentable en el tiempo y que genere credibilidad?*

Instalar una política que genere credibilidad cada uno debe hacer lo que predice y predicar lo que hace. Es fundamental promover valores que se ejecuten en la práctica. Con respecto a sustentable en el tiempo debe ser promovido a través del conocimiento y la inversión social no puede estar sujeta a los vaivenes económicos de la empresa, sino que debe estar comprometida con la acción social sin discontinuarse.

12- *¿Se destacan por la inversión social o se inclinan por la filantropía? ¿Lo consideran un beneficio a largo plazo?*

Nos destacamos por la inversión social. Tenaris no realiza asistencialismo, ni solo donaciones a corto plazo, se compromete con la comunidad por medio de la implementación de proyectos autogestionados, ayudando y colaborando con la sociedad pero siempre priorizando independizarse de la ayuda y no generar un paternalismo.

Sin duda es un beneficio a largo plazo, no en aspectos económicos sino que se siente en la comunidad y en la misma empresa lo que genera el ser socialmente responsable.

13- *¿La aplicación de estas prácticas de responsabilidad social en que tipo de resultados cree usted que se reflejan? Si tendría que ordenarlos ¿cuál sería el orden? (resultado económico, prestigio, lazos sociales, posicionamiento en el mercado, mejora del clima interno, otros).*

Fundamentalmente a los resultados que apuntamos es a lograr lazos sociales. Como estuvimos hablando, la premisa que guía a Tenaris es que si no se fortalece la relación empresa-sociedad no se puede alcanzar ningún objetivo. A su vez, también como mejora del clima interno porque se ve el reflejo del compromiso en el actuar de las personas que conforman la empresa.

Resultados económicos para la empresa realmente no. Nunca medimos el impacto de estas políticas en los impactos financieros, es una cuestión paralela al negocio que no tiene comparación. Si tendríamos que hablar de prestigio y posicionamiento en el mercado Tenaris tiene bajo perfil a la hora de comunicar lo que realiza en materia de desarrollo social, no es lo que nos marca en cuanto a resultados.

14- *¿Cómo se financian los programas de acción social? ¿Qué relación los une con la Fundación Rocca?*

Los presupuestos de desarrollo social se consolidan en la gerencia de desarrollo social y se evalúa entre las autoridades y los accionistas de la empresa. El financiamiento de estos programas surge de fondos aportados por la Presidencia de TenarisSiderca y de la Fundación Hermanos Agustín y Enrique Rocca. Con fundación Rocca hay distintas actividades. Esta última ha quedado más bien ligada a cuestiones de donaciones de infraestructura y equipamiento para organizaciones comunitarias en Campana y en el resto del país orientado a la educación.

La fundación Rocca opera a nivel Argentina en salud, educación, cultura, beneficencia y desarrolla su actividad también en nombre de las empresas de la Organización Techint. Su gestión tiende al mejoramiento de las condiciones de vida de los integrantes de la comunidad, no con una finalidad caritativa sino proponiendo a la formación profesional y a la creación de condiciones para el desarrollo personal, a través de la solución de factores educacionales, sanitarios y culturales concurrentes al logro de dichos objetivos. Su acción se materializa en el otorgamiento de subsidios, aportes, equipamientos de escuelas y de jardines de infantes, donación de libros de texto, de aparatos a hospitales, apoyo a institutos geriátricos, etc.

15- *¿Cuáles cree que son las principales dificultades que se le presentan a las empresas a la hora de aplicar un programa de RSE?*

Yo creo que las dificultades se encuentran en la concepción errónea que tienen las empresas de relacionar qué beneficio pueden tener de la inversión social que realizan. No todo es dinero y si se lo concibe desde ese punto de vista se hace más difícil implementarlo. Además no es necesario contar con grandes capitales para poder realizar responsabilidad social. Hay que empezar por la relación con los todos los actores sociales que nos rodean, eso también es responsabilidad social.

16- Luego de implementar estas medidas sociales... ¿Qué efectos puede destacar de esta práctica? ¿Tiene algún aspecto negativo?

Las prácticas tienen aspectos positivos tanto para la comunidad, como para la empresa que se reconforta y crece con ella. Los efectos son muchos y eso se ve en los habitantes de la ciudad de Campana que son los que participan de estas acciones. Quizás un aspecto negativo sería el riesgo que la responsabilidad social se naturalice y se perciba como una obligación de la empresa a realizarlo.

17- ¿Cuáles son los próximos proyectos que TenarisSiderca tiene pensado realizar en un futuro próximo?

Tenaris se destaca por la implementación de pocos proyectos sustantables y a largo plazo. Se intenta generar programas corporativos con identidad común entre los distintos países en los que Tenaris participa. Los programas siguen los mismos, es decir, se los potencia según las necesidades de la comunidad pero siempre prevalecen los mismos objetivos. De ahora en adelante se busca apostar más a la educación, logrando un 70% de nuestra inversión destinada a la educación y fortalecer una identidad propia de todo el grupo Tenaris en el mundo.

18- Si usted imagina su organización en 15 años, ¿cuáles cree que será la agenda de aporte a la sociedad que debería atender su empresa en particular?

De aquí a un futuro estoy convencida que se seguirá trabajando sobre la educación como papel clave y la inserción social continuará en la agenda. Se considerará los problemas sociales que se vayan presentando y lo iremos afrontando de la mejor manera posible. Además se trabajará muy fuertemente en todo el análisis de la medición de este trabajo que se realiza para poder completar esta tarea tan comprometida que llevamos a cabo.

Director o gerente que ha participado de la entrevista

Nombre: Ing. Daniel Palacios.

Cargo: Gerencia de Ingeniería. Administrador general de la información TenarisSiderca.

(Participan además en esta entrevista, el grupo técnico de estudiantes de la Universidad Tecnológica Nacional de Campana, encargados de todo el sistema de red del Hospital Municipal San José: German Cabral, Juan Pablo Pongue, Mauro Chesini).

1-¿Qué es TenarisSiderca?

TenarisSiderca ha sido un importante protagonista en el desarrollo del mercado del petróleo y del gas en Argentina a partir el establecimiento de la planta de Siderca en la ciudad de Campana.

Hoy en día, la planta cuenta con la más alta tecnología y es considerada como una de las plantas más eficientes e integradas de su tipo en el mundo. Posee una capacidad de producción anual de 850.000 toneladas de tubos sin costura y produce una amplia gama de productos para el mercado energético, automotriz, para aplicaciones agro-industriales y exporta más del 70% de sus productos de alto valor agregado a todo el mundo.

2- ¿Cómo vivencian ustedes el “Plan Alentar”?

Para nosotros el Plan Alentar fue crucial en Campana en todos los aspectos que abarca. Es un programa de desarrollo integral para fortalecer el capital humano, físico y social en la ciudad. En los primeros dos años se apuntó a atender las necesidades básicas insatisfechas y a promover el empleo a través de la capacitación, los microcréditos y la ejecución de obras públicas, mediante acciones conjuntas del municipio, la empresa y las organizaciones comunitarias.

En plena crisis de la Argentina -año 2001- el hospital municipal de la ciudad no podía comprar medicamentos. Allí fue cuando Siderca se comprometió con la donación de medicamentos. La empresa quería un sistema de control de esos medicamentos y allí fue cuando se realizó el contacto con la Universidad Tecnológica Nacional (UTN). Nosotros viajamos al exterior a analizar la informática médica argentina según las necesidades que tenía Campana. Finalmente, realizamos un sistema integral de gestión para el hospital.

Así fue como empezó este grupo técnico de estudiantes a trabajar en el proyecto, por el cual TenarisSiderca financió por medio de una beca parte del sueldo municipal que recibíamos.

Además de este compromiso tan fuerte con la sociedad nos contribuyó a nuestro desarrollo profesional, a perfeccionar nuestro conocimiento y nos surgieron nuevas propuestas laborales que favoreció a nuestro desarrollo personal.

3- ¿Cómo se realizó la asignación de recursos dentro del Plan Alentar para el caso del Hospital Municipal San José?

Los recursos asignados en el marco del Plan Alentar se orientaron a la refuncionalización del Hospital Municipal San José de Campana y a su informatización mediante un hardware donado por la Fundación Hermanos Agustín y Enrique Rocca y un programa de software específico gratuito desarrollado en la UTN Regional Delta para mejorar su gestión. Además se patrocinó la certificación ISO 9000 del servicio de Odontología, el servicio de Enfermería y el Hogar de Ancianos.

También se concretó la provisión de entre un 15 y un 30% de los medicamentos e insumos hospitalarios de acuerdo a la evolución de las necesidades sanitarias de la población de Campana. Además se capacitaron a profesionales del Hospital con un curso sobre Trauma y Soporte Vital Básico en Trauma (BTLS).

4- ¿Cuáles son los aportes de TenarisSiderca en el área de salud?

En el área de salud, lo más reciente fue la inauguración, del nuevo Pabellón de Internación, con 39 camas y preparado para duplicar su capacidad, tras una inversión de 2,4 millones de pesos solventada en partes iguales entre el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires, la Municipalidad, y TenarisSiderca.

A través del Plan Alentar, TenarisSiderca también aportó los fondos necesarios para la refuncionalización de los Consultorios Externos; y más atrás en el tiempo, ya había participado de la remodelación del área Maternidad; la de Cirugía; y la de Guardia; además de haber construido el Hogar de Ancianos.

Incluyendo las Unidades Sanitarias de Atención Primaria emplazadas en los barrios de Campana, el Hospital San José registra un promedio anual de más de 200 mil consultas gratuitas. A la par del crecimiento de la demanda, su personal consolida la calidad de atención, y se capacita a través de distintos programas apoyados por TenarisSiderca, incluyendo la informatización de su organización administrativa a partir del sistema desarrollado gratuitamente por la UTN de Campana que anteriormente comentamos. También ha logrado la certificación de la Norma ISO 9000 en el servicio de Odontología, el de Enfermería y Mucamas, y el Hogar de Ancianos.

5- De acuerdo a este indudable compromiso social de la empresa, ¿Qué fue lo que motivó a TenarisSiderca a poner énfasis en estos proyectos?

Campana es una ciudad industrial y aquí encontramos que la mayoría de los habitantes trabajan en TenarisSiderca o son proveedores de la empresa. El compromiso que tienen con la comunidad hace que en algún punto se este colaborando con familiares o con gente de la

empresa. Es decir, Tenaris tiene un papel fundamental en el desarrollo Campana, se compromete con las necesidades y eso hace ver el vínculo inseparable que une a la empresa con toda la comunidad.

6- *Según la misión que declara el presidente de Techint Paolo Rocca manifiestan como valores principales "transparencia" e "integridad", ¿En qué acciones manifiesta la empresa estos valores?*

Dentro de la propia empresa (como mi experiencia de trabajador, dice Daniel Palacios) los valores de transparencia e integridad son muy fuertes. En cada tarea que se desarrolla son muy estrictos y críticos incluso con su propio trabajo. Además se fomentan a los empleados mediante el premio valores y premio a la mejora continua.

Desde afuera (aclara German Cabral) lo vemos en el hecho de que haya confiado en la Universidad para hacer un trabajo eso denota una transparencia. Para nosotros fue muy importante esta oportunidad de desarrollo y eso la comunidad lo percibe.

7- *En los últimos años, hemos visto aparecer y crecer un movimiento alrededor de la responsabilidad social empresarial. ¿Cree usted que es una nueva moda o, por el contrario, es un concepto que llegó para quedarse?*

Responsabilidad Social es un concepto que sin duda llegó para quedarse. En cuanto a TenarisSiderca, esto continúa (sostiene Germán Cabral). Ahora se comienza un apoyo con más énfasis en la educación. De hecho nosotros, el grupo técnico de la UTN, participaremos de un proyecto de TenarisSiderca y UNESCO, llamado "escuelas del Bicentenario", en el cual la UTN realizará el software de medición en todas las escuelas.

8- *¿Qué representa para la comunidad de Campana la "responsabilidad social empresarial" que lleva a cabo TenarisSiderca?*

Para la comunidad de Campana representa un apoyo en todas las áreas donde actúa e incluso mediante la responsabilidad social que implementan puertas adentro de la empresa. Para la ciudad, el Plan Alentar ha venido a traer una solución inmediata a la crisis que estaba afectando la zona. La gente, los comedores comunitarios no tenían alimentos y la empresa se sensibilizó acerca de los problemas de la gente para ver como resolverlos, con programas que promocionan la cultura del trabajo, como en el caso de Campana Verde y de Autoempleo.

La ciudad de Campana y la comunidad le está agradecida a Tenaris por el apoyo brindado y eso se ve en las calles. La articulación exitosa de lo público y lo privado, estableció una mecánica de trabajo como una herramienta indispensable a la hora de producir los cambios que elevaron a la ciudad a niveles de excelencia con una calidad de vida sostenible.

9- *¿La aplicación de estas prácticas de responsabilidad social en que tipo de resultados cree usted que se reflejan?*

Es evidente que la empresa no persigue resultados financieros. Tenaris tienen ventas a gran escala, no le interesa llegar a la sensibilidad del consumidor para aumentar sus ventas. Realmente las propagandas no les sirven para vender más, sino para demostrar que la empresa cumple un rol en la sociedad. La empresa "ayuda a quien se ayuda" como bien lo indica la premisa, colaborando con su entorno con un fin exclusivamente social.

10- *Luego de implementar estas medidas sociales... ¿Qué efectos puede destacar de esta práctica? ¿Tiene algún aspecto negativo?*

Dentro del Hospital son muchos los efectos positivos, además de la posibilidad de automatizar la información y mejorar la calidad del hospital. Las instalaciones son ideales. Los pacientes ya no sufren el hacinamiento que experimentaban en la vieja sala de espera. Eso los predispone mejor y también ayuda a los especialistas en la gestión profesional. Yo creo que no tiene aspectos negativos, es un progreso para Campana y un beneficio para los habitantes.





11- *¿Cómo visualizan el Hospital Municipal de San José en un futuro próximo?*




En un futuro próximo el hospital seguirá creciendo acorde con las necesidades de la ciudad y desde la universidad seguiremos apoyando este proyecto juntos. Justamente en unos meses se inaugura un segundo piso con nuevas salas de internación y para que todos puedan acceder a una atención hospitalaria pública que hoy, gracias a la unión de TenarisSiderca, la Municipalidad y la UTN, es posible.

ANEXO II

Grilla de Observación



Áreas	Subcategorías	Observaciones				
		1	2	3	4	5
<p>Política de actuación en el lugar de trabajo</p> 	Capacitación a los empleados					 <p>Tenaris considera a la captación y desarrollo del capital humano como prioridades estratégicas. Así fue como surgió "Tenaris University", con el objetivo de capacitar a sus trabajadores y difundir el conocimiento a lo largo de la organización. Se focalizan en dar en forma más metódica y organizada cursos de especialización en todos los procesos administrativos, productivos y comerciales.</p>
	Medidas adecuadas contra discriminación					 <p>El código de conducta de Tenaris, "Prohíbe la discriminación ilegal en las relaciones de empleo". Todas las personas cuentan con la oportunidad de incorporarse a Tenaris o de aspirar a una nueva posición, sobre la base de los requerimientos de los puestos vacantes y de criterios de mérito, sin discriminación arbitraria alguna. Todos los empleados, en todos los niveles, deberán colaborar para mantener un clima de respeto recíproco frente a diferencias personales.</p>
	Participación de empleados en la toma de decisiones					 <p>Los empleados participan en la toma de decisiones y son escuchados en sus opiniones. Poseen una red local "intranet" de comunicación diaria y actualizada.</p>




<p>Por esta actuación se los premia, fomentando la motivación y la autoestima de los trabajadores y mejora las relaciones interpersonales con los empleados.</p>				
<p>La educación es el eje principal de la acción, porque es la inversión social con mayor impacto. Es la clave para que todos tengan igualdad de oportunidades. En la empresa hay un ciclo de formación general en el centro industrial; después, se puede optar por hacer un curso de formación profesional, con la posibilidad de conseguir allí un empleo, o ser becado para realizar una carrera universitaria.</p>				
<p>Tenarisiderca se destaca por su política de transparencia en los contratos tanto en los comerciales, como en los de inversión social, asegurándose que se cumpla la finalidad con la que se contrató. Previo a la contratación se realiza un estudio de la parte contratante para evaluar si cumple con los principios que rigen en la empresa.</p>				
<p>La empresa posee un canal legítimo para el diálogo e intercambio entre los accionistas, proveedores y compradores. Escuchando sus necesidades y trabajando para ellas.</p>				





Política de mercado



Valores en la empresa










<p>Colaboración con otras empresas para RSE</p>				<p>En muchos proyectos TenarisSiderca forma alianzas inter-institucional con otras fundaciones, organizaciones o universidades para lograr alcanzar los objetivos. Por ejemplo en materia de educación con la fundación Minetti, la Universidad de San Andrés, Fundación Leer, entre otras. Así mismo articulan su labor con la Municipalidad de Campana para responder a las necesidades de los habitantes.</p>
<p>Prácticas Anticorrupción y Coima</p>				<p>El código de conducta manifiesta: "Los empleados deben cumplir con la legislación aplicable". El personal deberá considerar en todos los casos el cumplimiento de las leyes vigentes en los distintos países en los que opera Tenaris. Asimismo, el personal deberá tomar los recaudos necesarios para asegurar que Tenaris no pueda ser involucrada directa o indirectamente en operaciones de lavado de dinero.</p>
<p>Definición clara de valores y normas de conducta</p>				<p>La empresa cuenta con un Código de Conducta unificado que, además de establecer los principios éticos que forman la base de las relaciones entre Tenaris, sus empleados y los proveedores, brinda medios e instrumentos que garantizan la transparencia de los asuntos y problemas que puedan afectar la correcta administración de la compañía.</p>

<p>Enseña a empleados la importancia de los valores</p>				<p>Los valores se encuentran presentes en cada tarea que realizan. Esta enseña a los empleados se refleja en el "Premio Valores" que realiza TenarisSiderca todos los años.</p>
<p>Relación de los valores de la misión con las prácticas</p>				<p>La relación posee un vínculo muy fuerte. En la misión se destacan <u>transparencia e integridad</u> y son los que a su vez predicen en el código de conducta interno y se ve representado en las acciones que realizan por la sociedad, así como también en el interior de la empresa, premiando a sus empleados que lo llevan a la práctica.</p>
<p>Arraigo en la cultura organizacional</p>				<p>Sin duda se encuentra arraigado en la cultura de la organización desde los comienzos de la empresa. La empresa sostiene que la <u>relación empresa-sociedad es indestructible</u>, una crece con la otra, se refuerzan y cooperan.</p>
<p>Oportunidades de formación a la gente de la comunidad</p>				<p>Debido a esta premisa "empresa-sociedad" TenarisSiderca se comprometió fuertemente con la comunidad creando así programas según las necesidades sociales de la población. Uno de los lineamientos con más énfasis en la empresa es sin duda, <u>la educación</u>. Tenaris capacita tanto a sus empleados, como a niños y adultos de la ciudad por medio de becas, promoviendo la inserción laboral.</p>

Política social



<p>Brinda apoyo económico a proyectos y actividades</p>		<p>Invierten en la sociedad de campana independientemente de la situación económica en que se encuentre la empresa. Tenaris apoya la inversión social como principio fundamental de la empresa.</p>
<p>Publicación de informes sociales (balances, indicadores)</p>		<p>Tenaris trabaja con índices para medir el alcance de sus políticas sociales. Sostienen que las acciones deben medirse y para ello realizan una planificación y el correspondiente diagnóstico para evaluar el impacto de sus tareas. Aún no publican balances sociales. Como es política de la empresa todo se realiza de manera transparente y están analizando la posibilidad de publicar balances sociales a fin del año próximo.</p>
<p>Compromiso de la Empresa con la Acción Social</p>		<p>El compromiso de la empresa con la acción social es innegable. Tenaris asume su responsabilidad social empresaria como parte integrante de su éxito industrial. En línea con la premisa "Ayudar a quien se ayuda", ha impulsado iniciativas que contribuyen al desarrollo de la comunidad de Campana y localidades vecinas. Con la implementación del "Plan Alentar" lanzado en abril de 2002 con líneas de acción de educación, salud, hábitat humano y voluntariado.</p>

<p>Política medioambiental</p> 	<p>Principios de la política medioambiental</p>		<p>La política ambiental de Tenaris se basa en los principios del desarrollo sustentable. La plantas siguen rigurosos estándares para la protección ambiental y de los recursos naturales. Una parte importante de la nueva inversión está destinada a reducir los impactos ambientales de las actividades, para lo cual se han incorporado innovaciones en tecnología y procesos. Además, se han organizado programas de capacitación, dirigidos a los técnicos y los trabajadores, para la prevención y el manejo de posibles emergencias.</p>
<p>Compromiso de la Empresa con la Calidad Ambiental</p>		<p>Tenaris tiene programas a través de los cuales colabora y participa activamente con instituciones locales, para promover una mayor concientización y educación ambiental y con el objetivo de identificar, reducir y eliminar los riesgos posibles.</p>	
<p>Reducción del impacto ambiental</p>		<p>Tenaris revisa a diario sus operaciones para maximizar la eficiencia en el uso de recursos energéticos y la reutilización y reciclaje de residuos y subproductos, tanto en sus propias operaciones como en las de terceros. De esta manera contribuye no sólo a reducir el impacto ambiental debido a la generación de energía y el uso de recursos, sino a la exigencia de optimizar estos factores críticos para alcanzar la competitividad en sus operaciones.</p>	

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía

- ARGANDOÑA Antonio, **La ética como criterio de gestión**, IESE, Santiago de Compostela, mayo 2000.
- BALLVE, DEBELJUH Patricia, **Misión y valores, la empresa en busca de su sentido**, Ed. Gestión 2000.
- CASAS, Gustavo. **Ética General**. Ed Universidad Católica de Córdoba, 2004.
- DEBELJUH Patricia, **La conquista de las virtudes en la empresa**. Temas 2004.
- DRUCKER, Peter. **Escritos fundamentales. Tomo2. El management**. Ed. Sudamericana, Buenos Aires 2002.
- ETKIN, Jorge. **Gestión de la complejidad en las organizaciones**. Ed. Granica. Buenos Aires, 2005.
- FRIEDMAN, Milton, **The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits**, New York Times Magazine, 13 de Sep de 1970.
- JUAN PABLO II, **Centesimun Annus**, Ed. Claretiana, Buenos Aires 1991.
- JUAN PABLO II, **Sollicitudo rei socialis**, Ed. Paulinas, Buenos Aires 1987.
- KLIKSBURG, Bernardo, **Ética y desarrollo**. Ed. Ateneo. Buenos Aires, 2002.
- KOMAR, E., **La verdad como vigencia y dinamismo**. Ed. Sabiduría Cristiana. Buenos Aires, Argentina.
- LOZANO Josep M., **La empresa en la sociedad: responsabilidades éticas**, Ediciones del Bronce, 2000.

- MANDRIONI, Héctor. **Introducción a la filosofía**. Ed. Kapeluz. Buenos Aires. 1964..
- MARITAIN, Jacques. **Las nociones preliminares de la filosofía moral**. Ed. Club de lectores. Buenos Aires, 1966.
- MÉLE, Domenec, **Políticas de ética empresarial: posibilidades y limitaciones**. Papeles de Ética, Economía y Dirección, nº 5, 2000. IESE, Universidad de Navarra.
- MILLÁN-PUELLES, A. **Ética y Realismo**. Ed. Rialp. Madrid, 1996.
- MONTUSCHI Luisa, **La responsabilidad social de las empresas: la brecha entre los principios y las acciones**. Academia Nacional de Ciencias Económicas, Anuales 2004 Vol. XLIX, Buenos Aires 2006.
- PALADINO, Marcelo, **La Responsabilidad de la Empresa en la Sociedad**, Ed. Ariel, Buenos Aires 2004.
- PALADINO, Marcelo – MILBERG, Amalia, **Emprendedores sociales & empresarios responsables**. Ed. Temas, Diciembre 2006.
- PALADINO, Marcelo - VASSOLO, Roberto - MILBERG, Amalia. **Revisión de la responsabilidad social empresaria en Argentina**. Ed. Universidad Austral, 2003.
- PALUMBO, Carmelo. **Guía para un estudio sistemático de la Doctrina Social de la Iglesia**. Editorial CIES Fundación Alethéia. Buenos Aires, 2000.

- SCARINCI DE DEL BOSCO, María Paola, **«Responsabilidad empresaria – Responsabilidad Personal»**, en: La Responsabilidad de la Empresa en la Sociedad, Ed. Ariel, Buenos Aires 2004.
- SIMON, René. **Moral – Curso de Filosofía Tomista**. Ed. Herder. Barcelona 1987.
- SOLARI, Fernando. **Lazos Comunicantes – Estrategia y acciones para lograr la responsabilidad social y empresaria**. Ed. Granica. Buenos Aires, 2007.
- SPAEMANN, R., **Ética: Cuestiones fundamentales**. 5º edición. Ed. Eunsa. España 1998.

AGRADECIMIENTOS

Agradecimientos

Esta tesis sólo fue posible gracias a la colaboración de muchas personas. A todos ellos quiero agradecer.

A mis padres quienes me infundieron la ética y el rigor que guían mi transitar por la vida. Porque gracias a su cariño y apoyo me enseñaron que la perseverancia y el esfuerzo son el camino para lograr los objetivos. Sabiendo que jamás existirá una forma de agradecer una vida de lucha, sacrificio y esfuerzo constante, deseo expresarles que mis ideales, esfuerzos y logros han sido también suyos.

A mi familia toda, a quienes la ilusión de su vida ha sido convertirme en persona de provecho. A quienes nunca podré pagar todos sus desvelos ni aún con las riquezas más grandes del mundo.

A mis tutores, Jorge Galatro y Ma. Cristina Mazzoni, por su generosidad al brindarme la oportunidad de recurrir a sus conocimientos, experiencias y consejos entregados en un marco de confianza, afecto y amistad, fundamentales para la concreción de este trabajo.

A Jorge Razul, por su permanente disposición y sus valiosas sugerencias durante el desarrollo de esta tesis. También quisiera agradecerle a Laura Cipriano por su tiempo, su guía y sus conocimientos metodológicos. Así como también a Agustín Cordero Mujica, quien me ha apoyado en esta temática tan apasionante como es la responsabilidad social.

Sin la valiosa ayuda de todos ellos, estas páginas no hubieran visto la luz.

Es un grato deber, además, agradecer al personal de Tenaris Siderca, Gabriela Faenza y Daniel Palacios, quienes me han recibido en mi visita a Campana y han aceptado participar en las entrevistas para el análisis de esta empresa.

A mis compañeros y demás docentes de la Universidad FASTA que a lo largo de mi carrera me han brindado su continuo y afectuoso aliento.

A Dios, ante todas las cosas, porque ha sido, es y será mi guía.

A todos nuevamente, *gracias*.