

MBA 2010

“¿La sustentabilidad empresarial podrá ser una oportunidad estratégica o tan solo una carga financiera?”

ALUMNO: Alejandra Vetri

TUTOR: Máximo Crespo

LUGAR: Ciudad Autónoma de Buenos Aires

FECHA: Abril 2016

Agradecimientos

A mi familia, principalmente a Gastón por su apoyo y amor incondicional a lo largo de toda mi carrera profesional y a mis hijos Fausto y Matilda por permitirme restarle parte de su tiempo para poder terminarla

A mis padres Lucía y Roberto por estar pendientes de mí y a mis hermanos Gabriela, Mariela y Sergio por estar siempre a mi lado!!!

A mis amigas del alma, Karina y Paula

A Juan José Pardo y Silvia Gonda por confiar en mi postulación y no solo darme la oportunidad sino acompañar en todo lo necesario durante los 4 años en mi trabajo

A mis amigos del master!!! A Vanina Colombo, Carolina Lupidi, Yesica Marengo, Mariano Pinela y María Luz Iribarne gracias por tantas sonrisas...las mañanas de los sábados no eran lo mismo sin ellos!!!.....

A todos muchas gracias!!!!

RESUMEN

La preocupación por los impactos sociales, ambientales y económicos que genera una organización o empresa se ha acentuado en los últimos tiempos. Nos encontramos en un momento de la historia de la humanidad en el que nuestro comportamiento, los valores que llevamos a la práctica y nuestra ética, adquieren una significación crucial. Hoy no se puede ser socialmente responsable si no aspiramos a un desarrollo sostenible; es decir, si nuestra cultura, nuestras conductas diarias y nuestras prácticas económicas, ambientales y sociales no se encuentran alineadas.

En general, existen elementos que hacen que la sustentabilidad evolucione más lento de lo que sería deseable, no obstante ello, se perfila como algo imprescindible por la necesidad de contribuir al desarrollo sostenible y más equitativo,

¿La sustentabilidad empresarial podrá ser una oportunidad estratégica o tan solo una carga financiera? ¿Existe una real demanda por parte de la sociedad hacia las empresas? ¿Por qué cambiar? ¿Tiene sentido la transformación? Estas fueron las preguntas que iniciaron el presente trabajo de investigación.

En el presente trabajo describimos cómo se están utilizando los indicadores en la gestión de la sustentabilidad, presentando los índices más comúnmente aceptados y cómo estos pueden constituirse en una ayuda práctica relevante para medir de manera regular la gestión en la sustentabilidad

Así, se incorporan los conceptos de este nuevo paradigma de gestión empresarial a la realidad del día a día, traduciendo la estrategia en temas concretos, tangibles para la administración.

PALABRAS CLAVE

Oportunidad

Transformación

Conductas alineadas

Desarrollo sostenible

Socialmente responsable

INDICE

INTRODUCCION	Pág. 06
MARCO TEORICO	
CAPITULO 1: ALGUNAS DEFINICIONES SOBRE EMPRESA SUSTENTABLE	Pág. 10
CAPITULO 2: LA SUSTENTABILIDAD ORGANIZACIONAL SE CONSIGUE Y NO ES UNA CARGA FINANCIERA	Pág. 14
CAPITULO 3: RSE EN ARGENTINA	Pág. 21
CAPITULO 4: HERRAMIENTAS DE MEDICION	Pág. 25
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	Pág. 30
CAPITULO 5: ANALISIS DE RESULTADOS DE LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE INFORMACION	
5.1 ANALISIS E INTERPRETACION DE LA ENTREVISTA	Pág. 31
5.2 ANALISIS E INTERPRETACION DE LAS ENCUESTAS	Pág. 38
CONCLUSION	Pág. 41
BIBLIOGRAFIA	Pág. 42
ANEXOS	Pág. 44

INTRODUCCION

El debate sobre la sustentabilidad está presente desde hace más de 50 años, Inglaterra y Estados Unidos fueron pioneros en la creación de asociaciones y leyes en defensa de la naturaleza, ejemplo seguido después, por otros países europeos.

La alarma inicial sobre la crisis ambiental en el ámbito político tuvo lugar en los años sesenta, la misma, fue impulsada por una serie de libros, documentales e informes científicos que mostraban la gravedad de la situación entendiendo que, de no tomarse medidas drásticas de inmediato, se arribaría en algunas décadas a un colapso mundial.

Uno de los libros que la literatura destaca, fue el que escribió la Bióloga Rachel Carson “Silent Spring” (Primavera Silenciosa, 1962), en aquel libro detalla un escenario oscuro y silencioso sin los cantos de los pájaros y con otras terribles consecuencias si se continuaba con el proceso de contaminación ambiental. Sin lugar a dudas, sus dichos provocaron una revolución en la sociedad, dándole comienzo a la expansión del movimiento ambientalista en defensa de los derechos por un ambiente sano y limpio.

Los primeros grupos ecologistas surgieron en Estados Unidos a finales de los sesenta. En esos años se destacó la formación de organizaciones “contestatarias” como Friends of the Earth y Greenpeace, que son hasta ahora organizaciones comprometidas y muy activas.

Un hito fundamental en la historia del ambientalismo fue la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Ambiente Humano que se dio lugar en Estocolmo, Suecia en el año 1972, con representantes de 113 países, durante esa conferencia no sólo se habló de la protección del medioambiente sino de algo mucho más amplio: la búsqueda de relaciones comunes entre aspectos ambientales y temas económicos relacionados con el capital, el crecimiento y el empleo.

Unos años más tarde se comienza a hablar de la posibilidad de exista crecimiento con desarrollo y cuidado de los recursos naturales en el mundo, un concepto estrechamente ligado a la idea de la sustentabilidad, o desarrollo sustentable, tal como aparece en la publicación emitida por Naciones Unidas denominada "Nuestro futuro común" también llamada "El Informe Brundtland" (1987).

En este informe, el desarrollo sustentable se definió como "aquel que satisface las necesidades de las generaciones actuales sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades". Sin embargo, la idea de sustentabilidad, hasta aquel entonces, se focalizaba solo en la relación del hombre con la naturaleza, dando atención a los impactos negativos que la actividad humana generaba sobre los recursos naturales y sobre la propia salud del hombre.

Más tarde, en el año 1992, se celebra en Río de Janeiro el Earth Summit donde se consolida la acción de las Naciones Unidas en relación con los conceptos relacionados con el medioambiente y el desarrollo sustentable. De dicha conferencia se acuerdan 27 principios relacionados con la sustentabilidad que se materializan en un programa mundial conocido como Agenda 21, programa de acción al que desde ese momento y hasta el siglo XXI darán aplicación los gobiernos, los organismos de desarrollo, las organizaciones de las Naciones Unidas y grupos del sector independiente en todas las áreas en las cuales la actividad económica humana tenga efectos sobre el medio ambiente.

Luego de estas acciones concretas comenzó a explotar una conciencia global acerca de la importancia de esta temática y así se crearon decenas de consejos consultivos, organismos, asociaciones e investigaciones relacionadas con la sustentabilidad.

Ahora bien, hacia finales de los noventa la idea de sustentabilidad ya no solo abarcaba la dimensión ambiental, sino también la económica, la cultural y la social.

Los individuos comenzaron a entender que sus acciones y decisiones cotidianas, podían llegar a tener impacto y en relación a las corporaciones, estas comienzan a observar que el desarrollo sustentable, debe ser puesto en práctica en el negocio, no solo en lo cotidiano del día sino también en su estrategia, en sus objetivos, y aquí, como guía para el desarrollo de esta tesis, es que nos preguntamos, ¿La sustentabilidad podrá ser una oportunidad estratégica y competitiva para las empresas?

Para poder responder a las pregunta, la presente tesis se estructura de la siguiente manera:

CAPITULO 1: En este primer capítulo introducimos algunas definiciones sobre a que se denomina empresa sustentable y cuál es el objetivo que persigue

CAPITULO 2: Aquí intentamos dar respuesta a losinterrogantes que nos sirvieron de guía para el presente trabajo, a saber, ¿Por qué cambiar? ¿Tiene sentido la transformación? ¿La sustentabilidad organizacional se consigue? ¿Es una carga financiera?

CAPITULO 3: Aquí hablamos de RSE en Argentina y de cómo a través de los diferentes periodos históricos se evidencia un mayor compromiso e interés a avanzar en este concepto.

CAPITULO 4: Aquí abordamos, cuestionamos y analizamos las distintas herramientas de medición sustentables.

CAPITULO 5: Finalmente, analizamos los resultados de los instrumentos de recolección, a saber, entrevista y encuesta.

En el marco de la metodología de la investigación, que en este caso en particular, es no experimental dado que partiremos de datos ya existentes y del tipo descriptiva, se realiza:

- ✓ Encuesta con el objetivo de entender qué grado de conocimiento e importancia tiene la sociedad al respecto.
- ✓ Entrevista al líder en el área de sustentabilidad en HSBC

MARCO TEORICO

CAPITULO 1 – ALGUNAS DEFINICIONES SOBRE EMPRESA SUSTENTABLE

Para comprender que es una empresa responsable y sostenible en el tiempo es necesario, en primer lugar explicar brevemente que la concepción tradicional de la empresa contiene tres conceptos básicos “organización”, “desarrollo de actividades” y “ganar dinero”, dichos componentes continúan teniendo plena vigencia, no obstante ello, hoy en día, resulta ser una definición totalmente limitada.

En aquel entonces, cuando se hablaba de empresa, no había conciencia, por ejemplo, sobre los perjuicios a los ecosistemas que la industrialización conlleva, como así tampoco, desde un punto de vista social, el mundo no estaba tan ligado con el fenómeno de la globalización y los avances de las nuevas tecnologías que se han puesto de manifiesto hoy en día.

Por tal motivo, nace el concepto de empresa sustentable o sostenible en el tiempo.

Si bien existen numerosos libros dedicados a explicar este concepto, la definición que mejor lo describe es la proviene del informe conocido como "Brundtland Commission: Our Common Future" de 1987:

"El desarrollo que, cubriendo las necesidades del presente, preserva la posibilidad de que las generaciones futuras satisfagan las suyas"

Es decir, la sustentabilidad, propone satisfacer las necesidades de la actual generación pero, sin que por esto se vean sacrificadas las capacidades futuras de las siguientes generaciones de satisfacer sus propias necesidades.

De esta forma, la sustentabilidad apunta al bienestar de las futuras generaciones, sin perjudicar nuestro ecosistema y sus recursos, dada su dependencia en ellos

Tanto la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) o Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) como el Desarrollo Sustentable son términos que identifican

adecuadamente este nuevo paradigma empresarial y están desarrollándose de forma acelerada en el ámbito empresarial a nivel mundial.

La empresa es, sin duda, una de las instituciones sociales más importantes y con un mayor poder de influir, positiva o no tan positivamente, en el sistema económico, natural y social.

Olcese, (2008) destaca cuáles son los fundamentos, sobre los que se asienta el nuevo paradigma empresarial, ellos son los siguientes: apertura y sensibilidad hacia el entorno, sentido de comunidad, capacidad innovadora, consideración del largo plazo y creación de valor

Gráfico 1: Fundamentos del nuevo paradigma empresarial



Fuente: Manual de la empresa responsable y sostenible, Lic. Aldo Olcese (2008)

La forma de concretar esta **apertura y sensibilidad hacia el entorno** es manteniendo un diálogo abierto no sólo con los accionistas y clientes sino con los diferentes grupos de interés, entendiéndose como "cualquier grupo o individuo que afecta o puede afectar el cumplimiento de los objetivos de una organización"

,ejemplo de ello, pueden ser empleados, proveedores, comunidad, medio ambiente.

Esta capacidad de abrirse y dialogar proporciona a la empresa una visión sistemática, tan importante para entender la realidad e interactuar con ella, además de un conocimiento profundo de las necesidades y requerimientos del entorno y de las personas y organizaciones que lo representan.

Indefectiblemente, todo ello enriquece a la empresa, aportándole una mayor flexibilidad y capacidad de prever y adaptarse a los cambios continuos y de promoverlos y liderarlos.

El **sentido de comunidad** se asienta en dos pilares: una visión compartida, que es lo que une a sus integrantes en torno a un proyecto común y promueve que éstos estén en condiciones y deseosos de aportar todo su saber, potencial y experiencia, y sobre los valores compartidos, quienes actúan como la conciencia de la organización y han de ser coherentes con los fundamentos del paradigma que se está presentando.

La **capacidad innovadora** es la clave para que la empresa pueda crear valor para ella y para sus diferentes grupos de interés y, con ello, ser sostenible en la doble acepción de la palabra: contribuir a la sostenibilidad de nuestro planeta y perdurar en el tiempo.

En el nuevo paradigma de la empresa responsable y sostenible la noción **de largo plazo** es crucial, para lograr un desarrollo sostenido en el tiempo de relaciones, de confianza, para que el cambio cultural sea posible, es imprescindible tener tiempo y visión a largo plazo.

El propósito de la empresa responsable y sostenible es perdurar en el tiempo; para ello, ha de **crear valor** para sí misma y para su entorno. Ésta es una concepción que choca con la visión tradicional de la empresa. Según ésta, la empresa ha de crear valor para sus accionistas haciéndolo de acuerdo con las

leyes, cualquier otra consideración evita que la empresa maximice su capacidad de crear valor.

Sin embargo, conviene aclarar que la apertura y sensibilidad hacia el entorno, el sentido de comunidad, la capacidad innovadora, la consideración del largo plazo y la creación de valor son condiciones básicas pero no suficientes. Como es lógico, las empresas necesitan interiorizar valores que les permitan desarrollar estos fundamentos e integrarlos en su gobierno, estrategia, procesos y sistemas.

Las posibilidades de un desarrollo sostenible requieren transformaciones profundas, en nuestras formas de conocer, de percibir, una revisión crítica de nuestros valores, de nuestra percepción de lo humano; se requiere un cambio estructural de nuestras formas de conocimiento, una revolución del pensamiento.

Estas transformaciones deberán plantearse tanto a nivel del hombre como ser humano como del hombre como parte integrante y fundante de las organizaciones.

En definitiva, en el nuevo paradigma de empresa, en esta nueva forma de hacer las cosas, en esta nueva forma de dirigir y guiar a las empresas, la responsabilidad y la sostenibilidad son fuentes de inspiración que ayudan a identificar oportunidades y orientar en la dirección apropiada los esfuerzos de innovación.

CAPITULO 2 – LA SUSTENTABILIDAD ORGANIZACIONAL SE CONSIGUE Y NO ES UNA CARGA FINANCIERA

Nuestra sociedad se enfrenta a una serie de crisis (financiera, económica, industrial y ambiental) que son el resultado de un modelo de desarrollo que está basado en el mal uso de los recursos sociales y naturales.¹

No obstante ello, consideramos que, las crisis suelen venir acompañadas de oportunidades. Las empresas que muestren una visión acertada al respecto, tendrán la oportunidad de cambiar sus modelos de negocio para trabajar por un futuro más sostenible.

Pero de aquí surgen los interrogantes ¿Por qué cambiar? ¿Tiene sentido la transformación?

La competencia entre las marcas, hoy en día es cada vez más aguerida y es en este contexto que resultan "ganadoras" aquellas empresas que están atentas a lo que los clientes quieren y necesitan, atento a ello, los consumidores también son actores determinantes que están cambiando sus hábitos de consumo para hacerlos más "verdes".

Con el objetivo de conocer mejor cuáles son las demandas y prioridades de los consumidores, la agencia Havas Media realizó, entre marzo de 2011 y junio de 2011, el estudio Meaningful Brands ("marcas relevantes"), en 14 países (Francia, España, Reino Unido, Alemania, Italia, Estados Unidos, Méjico, Brasil, Colombia, Chile, Argentina, China, Japón e India) analizando 300 marcas entre más de 50.000 personas, a continuación se presentan los resultados más importantes que hacen a la presente investigación:

- El 76% de argentinos esperan que ayuden a solventar cuestiones medio ambientales y sociales.
- Dos de cada tres argentinos considera este tipo de cuestiones medioambientales y sociales a la hora de decidir la compra

¹ <http://www.eco-union.org/>

- El 45% afirma haber penalizado evitando ciertas marcas por estas cuestiones
- El 44% prefiere las marcas responsables
- 8 de cada 10 personas esperan que mejore su calidad de vida

La consultora española Villafañe & asociados en el año 2015 realizó un ranking de empresas², “Responsabilidad y buen gobierno” para lo cual consideró cinco variables de primer nivel, 1) El comportamiento ético; 2) La transparencia y el buen gobierno; 3) La responsabilidad con los empleados; 4) El compromiso con el medio ambiente y el cambio climático; 5) La contribución a la comunidad. En el cuadro a continuación se expone el resultado.

Gráfico 2: Las 20 mejores empresas

Ranking 2015	Empresa	Rubro	2014
1°	Arcor	Alimentación	-
2°	Unilever	Perfumería y Cosmética	+3
3°	Coca Cola	Bebidas	-2
4°	Banco Galicia	Bancario	+5
5°	Natura	Perfumería y Cosmética	+72
6°	Molinos Rio de la plata	Alimentación	+14
7°	Kimberly Clark	Perfumería y Cosmética	-
8°	Grupo techint	Siderúrgica y Metalúrgica	-4
9°	Mastellone Hermanos	Alimentación	+15
10°	Cervecería y Maltería Quilmes	Bebidas	-9
11°	Ford	Automotriz	+24
12°	Carrefour	Retail	+31
13°	Google	Tecnología	-8
14°	Toyota	Automotriz	+18
15°	YPF	Petróleo	+25
16°	Danone	Alimentación	
17°	Shell	Petróleo	-13
18°	Banco Santanderio	Bancario	+20
19°	VW	Automotriz	+28
20°	Lan	Transporte	+22

² <http://merco.info/ar/ranking-merco-empresas>

Otro ejemplo claro de por qué tiene sentido la transformación, son la llamada Generación Y, personas que logran generar una conexión con aquellas marcas que muestran comportamientos sustentables.

“Esta generación se encuentra muy familiarizada con los conceptos de sustentabilidad, lo estudio en el colegio, creció durante la crisis climática y, observan de cerca las políticas de sustentabilidad de las compañías³

Para los jóvenes de esta generación, la Sustentabilidad y la Responsabilidad Social Empresarial van de la mano: “Implica tener compromiso con un planeta mejor, desde el cuidado de los recursos naturales a la preocupación por las comunidades y su bienestar. Como consecuencia, cuando están eligiendo un lugar de trabajo o evaluando una empresa, chequearán este aspecto. Averiguan mucho en la web, buscan pruebas y acciones concretas”⁴.

Por lo tanto, las empresas se enfrentan a un importante reto. La sociedad ya no espera que sean sólo los gobiernos sino también las empresas las que den respuesta a los problemas medioambientales, económicos y sociales, locales y globales.

Ser una empresa con un plan de negocios sustentable no es tarea fácil, pero es un camino que se debe tomar si la empresa tiene proyecciones hacia el futuro. Los consumidores están cambiando y muy pronto elegirán sólo productos de aquellas marcas que muestren con hechos, que ayudan en la tarea de hacer del planeta un lugar cada vez más sustentable

Por lo tanto, para las empresas, la sostenibilidad se presenta como una oportunidad de cambio y transición hacia una nueva forma de hacer negocios y a la vez hacia nuevas formas de convivir con una sociedad, desarrollar su negocio y crecer en un medio de competencia en donde todos podamos ganar, de una u otra forma, porque aquellas empresas que se comprometan con la sostenibilidad obtendrán una ventaja estratégica y serán reconocidas como líderes del sector.

³ <http://www.vivamosmejorwalmartchile.cl>

⁴ Molinari, P. (2013, Mayo 3). El mundo del trabajo en la Generación Y. Mercado.

Ahora bien, la sustentabilidad, ¿es posible conseguirla?

El desarrollo sustentable es un modelo posible de lograr, y que nos permite equilibrar el crecimiento y desarrollo económico con el desarrollo social, y al mismo tiempo proteger al ambiente.

A lo largo de la historia se encuentran distintos modelos de desarrollo que han pretendido solucionar este problema, hay autores que definieron teorías y modelos de desarrollo económico “sin” considerar el ambiente, como ser Prebisch, Celso Furtado, Gunnar Myrdal y Ed Denisson, como así también se identifican las teorías de desarrollo económico que “sí” consideran el ambiente, como ser Sachs, A. Ehrlich y Donella Meadows, Leff.

No obstante ello, a finales del siglo pasado y a instancias de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), surge un nuevo modelo de desarrollo, el desarrollo sustentable, que relaciona el medio ambiente con el desarrollo económico y social.

En términos muy generales, un modelo sustentable debería evaluar todas las etapas de los procedimientos productivos, administrativos y de servicios, y las mismas deben estar siempre alineadas con la visión de la compañía.

Es necesario implementar un esquema integral, donde se incluyan políticas y medidas que solucionan no solo los problemas tan clásicos como costos en energía, manejo de residuos, capacitación del capital humano, transporte sostenible, mejora en la imagen hacia el consumidor, certificaciones ambientales y de calidad sino también lo más importante, y que a menudo no se tiene en cuenta, el compromiso de todos los grupos de interés.

Existe lo que se denomina el Modelo de sustentabilidad empresarial, dicho modelo consta de cinco diferentes dimensiones, las cuales brindan elementos que favorecen el desarrollo sostenible y perdurable en el tiempo. Las cinco dimensiones son: dimensión de gestión global; dimensión de competitividad; dimensión de relaciones; dimensión de impactos y dimensión *de transparencia y comunicación*.

Dimensión de Gestión Global

La gestión Global junto con un liderazgo representativo son los aspectos importantes vinculados con el modelo de negocio que decide tener una empresa, el cual debe ser sustentado con una ética de tercera generación o también llamada ética global, la cual consiste, en no solo considerar aspectos que beneficien a la empresa y sus grupos de interés más cercanos, sino también preocuparse por los impactos que genera en el entorno y que busque a través de la investigación y el desarrollo la innovación para minimizar aquellos impactos que fueran negativos.

Dimensión de competitividad

La competitividad como la capacidad de aportar de forma permanente mayor valor a la economía, generando un bienestar, tanto presente, como futuro, a través del mejoramiento de los niveles y la calidad de vida, basados en el desarrollo de ventajas competitivas sustentables que den un valor agregado a los productos y servicios generados por la empresa.

Dimensión de relaciones

Esta tercera dimensión se centra en las relaciones de la empresa con sus grupos de interés. La idea de realizar una estrategia empresarial pensada o integrada con los grupos de interés sugiere que la dirección deberá formular e implementar procesos que satisfagan a todos los grupos y no sólo a aquellos que se encuentran inmersos en el negocio. La tarea central en este proceso es la de

manejar e integrar las relaciones e intereses de los accionistas, empleados, consumidores, proveedores, comunidades y otros grupos en pos de lograr la permanencia de la empresa en el largo plazo. De allí, la importancia de realizar un análisis adecuado de los diferentes grupos de interés que conforman la empresa.

Dimensión de impactos

Durante los años treinta los impactos que generaba una empresa se medían en función de la rentabilidad y del retorno de la inversión, asumiendo que esta visión de generar mayor "riqueza" a los accionistas también traería un bienestar y una mejor calidad de vida a las comunidades. Esta premisa demostró no ser cierta debido a que se estaba generando un impacto colateral no contemplado por las organizaciones a nivel ambiental y social, es por esto que en la cuarta dimensión se propone una nueva visualización de los impactos de la empresa en su entorno.

Para ello es necesario que la empresa analice el contexto en el que se encuentra, desde los ámbitos social, económico y ambiental tanto en el nivel exterior como interior de la misma, tal como se planteó en la dimensión de competitividad y de relaciones de este modelo.

Este conocimiento del contexto empresarial aunado a la aplicación de la teoría de grupos de interés, desarrollada anteriormente, es que le dará a la dirección los elementos suficientes para poder situar al modelo de negocios sustentable, desarrollado en la dimensión de gestión global, en el ambiente adecuado donde considere todos los elementos con los que cuenta y que pueden ser aprovechados en el diseño de estrategias.

Dimensión de transparencia y comunicación

Existen informes a nivel internacional con diversos enfoques y esquemas que han sido desarrollados con la idea de marcar lineamientos para las empresas al momento de presentar sus reportes y cumplir de este modo con algunos estándares que puedan repercutir en la reputación de la misma.

Dentro de los que se presentan con mayor antigüedad el de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OECD, por sus siglas en inglés) quién en el año de 1976 presentó una serie de directrices estándares para el comportamiento de empresas multinacionales. La ONU publicó en 1999 el Pacto Mundial, que presenta diez principios que abarcan cuestiones de derechos humanos, aspectos laborales, medio ambiente y anticorrupción. Finalmente dentro de estos reportes a nivel internacional encontramos al GRI (Global Reporting Initiative) desarrollado en el 2003, el cual es considerado como un estándar universal que incluye varios indicadores para el reporte de la sustentabilidad de las empresas.

La importancia del modelo teórico que desarrollamos radica principalmente en la propuesta de cambio de paradigma en relación a la gestión empresarial.

Este nuevo paradigma ofrece, además de una toma de conciencia basada en una gestión global donde se favorezca al desarrollo de la sociedad en su conjunto, el establecimiento de relaciones y acciones a nivel local siendo, conscientes de los impactos globales, y una perspectiva de trascendencia y permanencia de la empresa con el paso del tiempo.

De esta forma las acciones que se realizan no solamente obedecen a una lógica de beneficio social, sino a la sostenibilidad de la empresa y del entorno en el que se encuentra inmersa.

CAPITULO 3 – RSE EN ARGENTINA

Los estudios de Responsabilidad Social Empresaria abarcan tanto a quienes consideran que la RSE se debe circunscribir a la rentabilidad de la empresa respetando las normas legales y éticas de la sociedad (Friedman, 1970) como quienes incorporan la presencia de múltiples interesados (stakeholders) asumiendo sus demandas sobre la empresa como parte de su responsabilidad social (RS) (Freeman, 1984).

Desde una perspectiva internacional, la práctica de la RSE en Latinoamérica es más espontánea y no está incorporada en la cultura o prioridades de la empresa, la contribución social es fragmentada y reactiva y con frecuencia surgen de iniciativas personales de la dirección y responden a presiones y necesidades circunstanciales.

Particularmente, en la Argentina, a través de los diferentes periodos históricos, se evidencia un mayor compromiso e interés a realizar acciones en favor de su prójimo satisfaciendo necesidades y mejorando la calidad de vida.

En la época colonial las acciones eran de índole caritativas, y realizadas esencialmente por la Iglesia Católica, luego con la formación del Estado independiente se comenzó a hablar de Filantropía, definido como “amor o solidaridad al ser humano”. Años más tarde, con la llegada del peronismo, partido político argentino creado por el General Juan Domingo Perón en 1947, se reemplaza la idea de filantropía por justicia social.

Las recurrentes crisis que golpearon a la Argentina condujeron a que las organizaciones civiles, que fueron siendo conformadas y consolidadas en la década de los ochenta, comenzaran a ocuparse de las necesidades sociales y los derechos civiles con el fin de mitigar las profundas carencias y necesidades de la población, acentuadas por la disminución del rol social del Estado. Motivo por el cual, existe una clara preferencia por parte de los empresarios a hacer alianzas con organizaciones de la sociedad civil, antes que con en el gobierno.

Durante la década de los noventa comienza a escucharse, en la región, la terminología “Responsabilidad Social Empresaria” y la mayoría de las empresas líderes en el mercado Argentino demostraron rápidamente la incorporación de temáticas sociales a las prácticas de negocio.

El modelo más común de RSE en Argentina es el modelo tradicional, que es aquel que está fuertemente ligado a la **filantropía**, que es coherente con las influencias históricas del país, y a las **acciones compensatorias**, las cuales se definen como el intento de neutralizar impactos negativos, especialmente en el sector industrial para evitar daños al medioambiente.

Según los estudios realizados por diversos organismos, muchas empresas argentinas reconocen que la acción social puede contribuir a su empresa, que el camino hacia un cambio de paradigma es posible y necesario, sin embargo los hechos muestran que el empresariado no está lo suficientemente seguro sobre cómo hacer para que la acción social sea una herramienta estratégica, 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 el anexo 2 se transcriben los resultados de una encuesta hecha por Berger (1998) acerca de las motivaciones empresarias para efectuar contribuciones, y la conclusión más destacada es que hay un 73% que cree que la motivación más importante es mejorar la calidad de vida de la sociedad, sin embargo ubican al concepto como asistencialismo ya que creen estar cumpliendo con su RSE por medio de donaciones.

En definitiva, se saben dos cosas importantes acerca de la RSE en Argentina: Una, que es una tendencia creciente y dos, que no hay unanimidad de criterios ni en las motivaciones ni en los modelos adoptados. La sociedad argentina sigue centrando sus demandas en las instituciones gubernamentales.

Desde una perspectiva práctica, podríamos afirmar que las acciones de una organización en relación a una buena reputación corporativa, a ser una empresa responsable, o a tener un gobierno corporativo adecuado podrían resultar inútiles si los diferentes grupos de interés que se relacionan con la compañía (sus clientes, proveedores, socios e incluso ocasionalmente su competencia, entre otros) no las perciben, valoran y estiman de tal modo.

El actual desarrollo de la RSE en la Argentina y resto de América se basa en el entendimiento de que las nuevas generaciones valoran la Reputación Empresarial como un factor que influye cada vez más en la decisión de compra y elección.

Ya no se aprecia la RSE como una mirada puramente filantrópica sino como una herramienta ligada a la competitividad y la estrategia del negocio.

La creciente creación de gerencias de RSE y de Sustentabilidad dentro de las empresas hablan de una vocación mucho más consolidada y estratégica de la RSE y la sustentabilidad.

En la Argentina esta tendencia, ya consolidada y en crecimiento, alcanza a empresas de todos los tamaños y de todas las regiones del país.

Acompañando este proceso, y quebrando viejas tradiciones de "bajo perfil", también ha cobrado especial importancia la comunicación de estas acciones. Lo que en un principio se realizaba como aporte solidario, con bajísima exteriorización y escasa difusión, pasó hoy a constituir un pilar estratégico de la empresa y su comunicación, y por ende, con adjudicación presupuestaria para su instalación y monitoreo constante.

Del discreto folleto informativo de los años 90 a importantes campañas publicitarias exclusivamente orientadas a difundir el posicionamiento en las

causas sociales, la transparencia y la responsabilidad empresarial, sólo una muestra del cambio de estatus de las RSE en la estrategia de construcción de valor de las marcas

No obstante algo no ha cambiado con el paso del tiempo y sigue siendo imprescindible en la tarea de compromiso con la responsabilidad social: la credibilidad.

Los empresarios lo han entendido y hoy dedican importantes presupuestos a respaldar con datos concretos estas "inversiones"⁵

Balances o informes de sustentabilidad ven la luz cada año, comprometiendo información que antes era considerada confidencial y de áreas de las compañías que solo compartían sus datos con inversores y accionistas.

Finanzas, Legales y RR.HH., siempre gerencias inquebrantables, abren cada año sus datos con la vocación de convencer a los consumidores sobre la veracidad y rigurosidad de su información, políticas y procedimientos.

La RSE llegó para quedarse en la Argentina y en el mundo, y estamos asistiendo solo al comienzo de un proceso irrefrenable. Los nuevos consumidores de mañana solo aceptarán marcas responsables con sus clientes, sus empleados y el medio ambiente

⁵ Empresas como Banco Galicia, Santander Rio , HSBC Bank han incrementado hasta un 50% su presupuesto inicial relacionado con las iniciativas de RSE

CAPITULO 4 – HERRRAMIENTAS DE MEDICION

Lo que se puede medir, se puede gestionar. Los temas o metas sin métricas claras son más difíciles de abordar. Las iniciativas de sustentabilidad pueden ser especialmente difíciles de medir, ya que, a menudo, afectan a las personas y a la sociedad a niveles macro, y no son claras sus implicaciones dentro de las organizaciones. Además, su impacto no es obvio inmediatamente y depende de quién las implemente y de cómo se haga⁶.

Actualmente existen muchos sistemas de medición, y a veces la variedad de opciones es más un problema que una solución. ¿Qué hace que una métrica sea mejor que otra, y cómo pueden las empresas evaluar cuál es la más apropiada para sus necesidades?

Las distintas formas de medir tienen propósitos diferentes: algunas como el reporte GRI establecen parámetros comunes de referencia con el fin de aumentar la calidad de elaboración de medidas sustentables, al punto de equipararlas y dándole la misma importancia que a los reportes financieros, ya que terceros son quienes certifican, reconocen o premian las iniciativas sustentables de las empresas dando a conocer los esfuerzos y otorgando liderazgos en el tema. Otras son más relevantes para un sector en particular, como ser el medioambiente. Hoy en día hasta las empresas líderes necesitan orientación para saber cuáles de estas métricas las pueden ayudar a medir y señalar su compromiso con la sustentabilidad e identificar las áreas en las cuales necesitan mejorar.

La vía más eficaz con que cuenta una empresa para medir sus alcances y efectividad en responsabilidad social es participar de las herramientas de reporte existentes y medirse con ellas. Ejemplos de ello son, los informes de sustentabilidad bajo el **GRI** (*Global Reporting Initiative*), **la Huella Ecológica** y la **Evaluación del Ciclo de Vida** o también resulta provechoso las convocatorias de terceros que reconocen los esfuerzos de RSE

⁶ *Expansión CEO*, p. 58-64. Pamela Laughland y Tima Bansal/Richard Ivey School of Business.

El Global Reporting Initiative, se creó en 1997 con la colaboración del Programa de la Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) y la organización Ceres (Coalition for Environmentally Responsible Economies), es un organismo independiente que promueve un marco estándar voluntario para la presentación de reportes de sostenibilidad, con el fin de hacer transparente, comprensible y fiable esta información y desligarla de intereses de promoción publicitaria. Desde el año 2002, GRI se ha convertido en la guía más utilizada en el mundo para elaborar estos reportes, el nivel más alto de transparencia está enmarcado en los reportes de sostenibilidad que siguen las guías del Global Reporting Initiative (GRI) e incluyen la verificación externa por parte de auditores certificados u organizaciones de la sociedad civil a nivel local, con capacidad crítica y honestidad reconocida.

Por su parte la huella ecológica es un indicador de sostenibilidad que trata de medir el impacto que nuestra vida tiene sobre un factor en particular que es el medioambiente. La huella ecológica se suele expresar en hectáreas por habitante y año: Para su cálculo existen diversos métodos, a saber,

- Cantidad de hectáreas necesarias para urbanizar.
- Hectáreas necesarias para producir alimento.
- Superficie necesaria para producir pescado en el mar
- Hectáreas de bosque necesarias para asumir el dióxido de carbono que generamos.

Adicionalmente existen encuentros que se organizan y a los cuales uno puedo participar, tales como “Encuentro Internacional de Movilidad Sustentable” celebrado en el mes de agosto 2015 en la ciudad de Córdoba, cuyo objetivo fue intercambiar experiencia para avanzar en formas de transportes que mejoren la calidad de vida urbana, como así también participar de los reconocimientos, como el que se llevó a cabo en noviembre de 2013 en la ciudad de buenos aires, en la 15ª edición del Premio Ciudadanía Responsable, donde el Grupo Sancor Seguros obtuvo el máximo reconocimiento, logrando el primer puesto en la modalidad Gestión Empresarial orientada a la Sustentabilidad, sin duda representa grandes ventajas

También se constituyeron una serie de estándares ambientales que hoy se conocen como **ISO 14000**, que certifica el Sistema de Gestión Ambiental y confiere en paralelo el Sello Ambiental (sello verde) que permite a las empresas certificar sus productos.

Otra iniciativa internacional, originada en la Unión Europea en junio del 2012, es el reglamento comunitario y voluntario **EMAS (Eco-Management and Audit Scheme)** para reconocer a las organizaciones que han implementado sistemas de gestión medioambiental, adquiriendo con ello compromisos de mejora continua que se verifican mediante auditorías externas.

Aunque no se trata de una Norma ISO, la **Norma Internacional SA8000** (Responsabilidad Social 8000) lanzada en 1997 en Nueva York por la organización sin fines de lucro Social Accountability International (SAI), es una de las mejores certificaciones en el mundo para auditar las normas y estándares de cualquier lugar de trabajo, en cualquier sector industrial sin importar su país de origen. Dicha norma establece los requisitos voluntarios a ser cumplidos por los empleadores en el lugar de trabajo, incluyendo los derechos de los trabajadores, las condiciones laborales y los sistemas de gestión. Los elementos normativos de este modelo se basan en la legislación nacional, en los instrumentos internacionales de derechos humanos y los convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para evaluar su cumplimiento en las empresas.

A diferencia de lo que sucedía cuando los estándares eran de cumplimiento voluntario, sin obligación legal ni métodos de evaluación, ahora cualquier empresa que desee la sustentabilidad debe integrar todas las variables ambiental, social y económica en sus mecanismos de decisión.

En conclusión, las empresas deben evitar rezagarse y adoptar cuanto antes mecanismos que les permitan rendir cuentas a sus grupos de interés con el máximo nivel de credibilidad, sólo de esta forma podrán medir sus logros en el ámbito de la responsabilidad social. Para ello es muy importante identificar a sus grupos de interés más relevantes y determinar cuáles son las oportunidades y amenazas que observa en su relación con cada grupo.

El futuro en este sentido se presenta próspero ahora bien, cómo podrá la empresa identificar iniciativas de sustentabilidad que fortalezcan sus capacidades y condiciones de trabajo. Una manera es realizando una mirada interna que ayude a identificar temas centrales donde hay oportunidad de mejora y que se genere valor, tales como:

- a) El estudio de los comportamientos de los proveedores en cuanto cumplimiento de derechos humanos en países emergentes en los que operan,
- b) La consideración del perfil del producto y de la gestión de su ciclo de vida,
- c) El impacto de la formación de mano de obra local
- d) La reutilización de recursos naturales en un enfoque de eco-eficiencia
- e) Analizar políticas de precios y el comercio justo
- f) La información del consumidor y el respeto de su privacidad
- g) Condiciones de empaque e impacto del transporte

A partir del análisis de cada uno de los procesos centrales de la empresa, será posible detectar aquellos impactos positivos o negativos que la operación del negocio produce en los temas económico, ambiental y social. De ello se desprenderán ideas de nuevas acciones orientadas a generar un balance positivo en el modo en que la empresa impacta a su entorno

Esta mirada de los procesos internos de la empresa puede ser complementada con el análisis del Diamante de la Competitividad, (Porter,1991), marco conceptual que permite identificar si el conjunto de los programas sociales que la empresa desarrolla en su entorno viene o no contribuyendo con la mejora de la competitividad de la empresa y del sector en el que opera. En este sentido, el contexto competitivo podrá favorecer o limitar la productividad empresarial.

El contexto o entorno al que se ha hecho alusión, sugiere cuatro elementos sobre los que podrían actuar la empresa.

- ✓ El primero de ellos se orienta a la mejora de los factores de producción (invirtiendo en I+D en universidades locales, elevando el nivel de preparación

de la mano de obra local, mejorando el acceso a capital financiero o protegiendo y conservando las fuentes de recursos, entre otros ejemplos).

- ✓ El segundo elemento de competitividad del entorno vendrá dado por el desarrollo de la demanda, donde la empresa podrá mejorar las capacidades del mercado para generar una demanda futura más informada, más sofisticada e incluso más amplia (ejemplo de este tipo de programas lo constituyen los esfuerzos de varias empresas por educar a los futuros consumidores, el desarrollo de programas para elevar la capacidad adquisitiva del mercado, entre otros posibles ámbitos de actuación donde, en la región de Latinoamérica, se ubican cada vez más los ejemplos de negocios inclusivos).
- ✓ El tercer elemento está referido al trabajo con otras industrias relacionadas que son necesarias para que el servicio que recibe el consumidor pueda ser óptimo (la empresa podrá fortalecer a los conglomerados productivos y a otros servicios complementarios que permiten la operación del negocio).
- ✓ Finalmente, el cuarto elemento del diamante de la competitividad estará referido a la mejora de las condiciones de competencia del mercado, donde una empresa responsable con visión estratégica buscará promover reglas claras en el sector, así como la capacitación de las autoridades locales para que ejerzan una labor promotora y fiscalizadora efectiva, entre otras posibles acciones a desarrollar).

En consecuencia, si tomamos las posibles iniciativas surgidas del diálogo con los grupos de interés y las integramos a las oportunidades de acción identificadas a través de la mirada interna de la empresa y el análisis de las condiciones de competencia en el sector de actividad empresarial, habremos construido una lista de posibles acciones que tengan como finalidad potenciar las oportunidades que la empresa tiene para fortalecer el contexto en el cual compite y que afectarán positivamente las relaciones de la empresa con su entorno y con sus principales grupos de interés.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION

Esta investigación es no experimental dado que aborda desde datos ya existentes y no son sometidos a prueba. A su vez es de tipo descriptiva dado que se van a estudiar las iniciativas que presenten las compañías cuyo objetivo estén alineados hacia la sustentabilidad.

Los instrumentos que se utilizan a tales fines son:

- Entrevista al Head Sustainability de HSBC, con el fin de obtener su visión respecto al tema tomando en cuenta variables como los valores éticos, la calidad de vida en el trabajo, el medio ambiente y relaciones con la comunidad . Gastón Corral se desempeña en la función desde el año 2009.
- Encuesta con el objetivo de entender que motiva a las personas a pensar, contribuir y hacer siempre teniendo en cuenta la sustentabilidad en sus acciones, en el día a día La encuesta se efectuó a jóvenes de 18 a 35 años, la misma consistió en 10 preguntas (ver anexo III) relacionadas con los temas que estuvimos tratando en el marco teórico y se realizó a través de la página: <http://www.e-encuesta.com/index.do>
- Material bibliográfico, normativa vigente (nacional e internacional),

CAPITULO 5 – ANALISIS DE RESULTADOS DE LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE INFORMACION

5.1 Análisis de los resultados de la entrevista

HSBC es una empresa global, por ello, es responsabilidad de cada país la coordinación de las actividades de voluntariado, de forma que estén alineadas a los principios y valores de la organización.

El compromiso de HSBC, es contribuir al desarrollo económico y al progreso de la sociedad en su conjunto a través de una estrategia de sustentabilidad que está basada en tres pilares fundamentales:

- Crecimiento sustentable de la rentabilidad.
- Construcción de relaciones estrechas y de largo plazo con nuestros clientes.
- Control del desempeño social y medioambiental de nuestras operaciones.

Dicha estrategia se traduce en la gestión de negocios a través de:

- La gestión de los impactos directos e indirectos de nuestra actividad.
- El desarrollo de negocios sostenibles.
- La Inversión comunitaria en actividades educacionales y ambientales

Para el año 2015 HSBC a nivel global creó un fondo de 150 millones de dólares a tres años para apoyar los proyectos de 140 organizaciones benéficas a nivel global con motivo de sus 150 años.

Unos 50.000 colaboradores de HSBC en todo el mundo votaron las causas que consideraban más relevantes. Luego, el área de Sustentabilidad Corporativa seleccionó a las entidades priorizando aquellas con las que posee una alianza a largo plazo y la posibilidad de realizar acciones de voluntariado.

La decisión de crear un fondo adicional, que se suma a los US\$ 114 millones anuales que HSBC destina en programas de inversión a la comunidad en distintas partes del mundo, es una forma que el Grupo encontró para agradecer a quienes apoyaron a la organización desde que abrió su primer negocio, el 3 de marzo de 1865, en Hong Kong.

En Argentina, a lo largo de tres años, la compañía apoya a organizaciones de la sociedad civil que trabajan en educación y niñez, salud e investigación médica y problemáticas sociales.

“En HSBC creemos que un banco sustentable no puede tener como único objetivo la rentabilidad, sino que debe estar a la altura de los nuevos desafíos del sector: dar respuestas concretas a la sociedad sobre la forma en que los servicios financieros contribuyen de manera responsable al desarrollo a largo plazo de las economías en las que opera. La prosperidad económica futura tiene que basarse en un consumo más eficiente de los recursos naturales escasos si es que la meta de crecimiento económico ha de ser sustentable”, Gabriel Martino (CEO HSBC Argentina).

En el año 2011 HSBC Argentina obtuvo dos certificaciones de Green Building, de acuerdo a la normativa voluntaria e internacionalmente reconocida de Construcción y Operación Sustentable LEED⁷. El edificio **Barrancas de Lezama** y una **sucursal de San Isidro** han obtenido dos de los seis certificados dados en Argentina para Operación y Mantenimiento y para Construcción, respectivamente.

Adicionalmente recibió la distinción “**Responsabilidad Social Comunicativa 2011**” por la certificación LEED del edificio Barrancas de Lezama y su difusión en los medios de comunicación. La misma se entrega desde hace ocho años a empresas, ONGs, agencias de publicidad y medios de comunicación que desarrollan y comunican programas de RSE en beneficio de los grupos de interés

⁷ Esta normativa pauta guías de construcción y operación en temas ambientales para cumplir estándares de desempeño de eficiencia energética y bajo impacto ambiental.

En la entrevista el responsable del área, nos comenta cuál es su visión respecto al tema y nos dice que “si bien al principio la sustentabilidad no había adquirido predominancia hoy en día es un concepto que llegó para quedarse”, continua, “En los últimos años se ha consolidado una nueva relación entre el sector privado y la comunidad en la que trabajan y desarrollan su negocio. Los consumidores cambiaron su comportamiento volviéndose más proactivos y demandantes. Exigen a las empresas mayor compromiso respecto de la comunidad, el medio ambiente y lo social” “No hay excusa para incorporar el tema dentro de la organización y alinearlos a su estrategia”

La ética empresarial es la base para tener relaciones más sólidas entre la empresa, y sus proveedores, clientes, accionistas y otros, favoreciendo la interpretación y solución de controversias que pudieran surgir, para ello, nos cuenta el entrevistado, existe un código de ética que contiene los lineamientos para todos los colaboradores incluyendo los grupos de interés. Esto, consideramos que es muy importante, ya que no solo facilita el comienzo de relaciones sólidas y estables en el tiempo sino también genera compromiso de parte de todos los involucrados.

El relación a la calidad de vida en el trabajo, la empresa realiza esfuerzos para crear un ambiente interno de trabajo favorable, no discriminatorio y participativo en el que todos sus miembros interactúan, y cómo lo hace, Gastón nos cuenta que a través de la web se puede acceder a un foro en el que permite dar a conocer las opiniones, sugerencias e iniciativas de todos los trabajadores de la empresa. También cuentan con un programa, que a través de encuestas, los trabajadores pueden evaluar el desempeño de los mandos medios y altos. Estas iniciativas, creemos son muy positivas, permite mantener un dialogo abierto el cual no solo propicia un buen ambiente humano y profesional, sino también le proporciona a la empresa un conocimiento sobre las necesidades y requerimientos del entorno, le da flexibilidad y capacidad de prever y adaptarse a distintas situaciones, y realmente, hoy en día las nuevas generaciones buscan este tipo de empleos, no solo aquellos que los ayude a crecer profesionalmente,

sino también que haya un equilibrio entre vida y trabajo, que haya flexibilidad y que puedan exigir a las empresas respuestas a las controversias que puedan surgir

Con respecto al medio ambiente, la empresa ha realizado adaptaciones técnicas o económicas o ambas, para atender estándares o necesidades ambientales, a saber, han instalado en todas sus oficinas centrales y sucursales la clasificación de residuos, así como también, ha desarrollado estrategias para prevenir la generación de residuos, mejorando el diseño de los productos (por ejemplo, cambio de insumos). Adicionalmente promueve y lidera proyectos relacionados con la conservación de biodiversidad y hábitats, cambio climático y agua dulce.

Estas buenas prácticas demuestran cómo HSBC respeta el medio ambiente, y considera los factores ambientales como un elemento importante en su toma de decisiones y eso creemos es lo que el consumidor comienza a valorar, independientemente del tipo de servicio que ofrezca.

Sin duda, HSBC tiene visión a largo plazo, algo que es necesario y crucial para lograr un desarrollo sostenido en el tiempo, y para que el cambio cultural se posible y pueda crear valor para sí misma y para su entorno. Asimismo

Y finalmente en relación a los vínculos con la comunidad, Gastón nos comenta que HSBC, se enfoca principalmente en las áreas:

- Educación
Programas para niños en riesgo, educación financiera, idioma y culturas.
- Inversión en Comunidades
Programas que benefician directamente a la comunicad local

En HSBC los empleados ya están participando activamente dentro de la jornada laboral como fuera de la misma, en acciones de voluntariado en el marco de los programas de Inversión en la Comunidad de HSBC.

En HSBC notamos que existe una visión compartida que es lo que une a los empleados en torno a uno o varios proyectos, hay sentido de comunidad.

Gastón, también nos comenta que, alcanzar la certificación no sólo implicó buscar el cumplimiento de la norma sino identificar materiales constructivos de menor impacto ambiental, la búsqueda de oportunidades de mejora de la iluminación, ventilación y calefacción natural, la optimización del consumo de energía y la gestión de residuos y materiales.

En definitiva, como comentáramos, en esta nueva forma de hacer las cosas, HSBC encontró esta nueva forma de dirigir y guiar hacia una responsabilidad sostenible en el tiempo y que es lo que los ayudan a identificar oportunidades y orientar en la dirección apropiada los esfuerzos.

Con respecto a otras entidades financieras, el BID, a través de su programa beyondBanking, y la Fundación Vida Silvestre Argentina realizaron en octubre de 2014 la Primera Encuesta⁸ sobre Sustentabilidad en bancos de Argentina. Los principales objetivos de la encuesta fueron:

- ✓ Recabar información acerca de las diferentes iniciativas en relación con temas de sostenibilidad social y ambiental
- ✓ Entender mejor la situación actual del mercado financiero argentino en estos aspectos
- ✓ Identificar áreas de acción y oportunidades

Los bancos que participaron fueron 24, de los cuales 16 son Bancos privados de capital nacional, 4 de capital extranjero, 3 bancos públicos y 1 sucursal de entidad financiera del exterior. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Acotar riesgo reputacional	83%
Recibir reconocimiento de clientes y organizaciones de la sociedad civil	71%
Mejorar acceso a fondeo	63%
Identificar nuevas líneas de negocios	42%
Atraer nuevos clientes o negocios	33%
Promover la mejora de calidad del medio ambiente	4%

Como conclusión se destaca que hay una mayor demanda para incorporar aspectos relacionados a la sustentabilidad y que los Big Players acompañan esta

⁸ http://awsassets.wwfargentina.org/downloads/resumen_para_prensa_def__2_.pdf

demanda, incorporando los principios en sus negocios, movilizándolo a su cadena de valor, incorporando aspectos ambientales y sociales en la evaluación crediticia, aprovechando nuevas oportunidades de negocios.

Sin embargo reconocen la importancia de adoptar políticas de sustentabilidad en un marco de promoción y no de obligatoriedad, como así también la necesidad de mejorar los canales de comunicación y encuentro entre instituciones promoviendo la capacitación y difusión sobre las buenas prácticas de sustentabilidad e incorporación de normas ambientales y sociales dentro de los próximos 5 años.

Tabla 1: Comparativo entidades financieras⁹

	ACCIONES					RSE ESTRATEGICA (1)	
	Ninguna	Caridad	Beneficios al personal	presencia en lugares	otras	Sin Bce Social	Con Bce social
<u>ENTIDADES DE CAPITAL EXTRANJERO</u>							
HSBC BANK							X
BBVA FRANCES							X
CITIBANK							X
ITAU BUEN AYRE		X			X		
SANTANDER RIO							X
<u>ENTIDADES PRIVADAS DE NACIONALES</u>							
GALICIA							X
MACRO							X
COMAFI		X	X		X		
FINANSUR	X						
BANCO COLUMBIA	X						
HIPOTECARIO							X
PATAGONIA						X	
SUPERVIELLE		X	X		X		

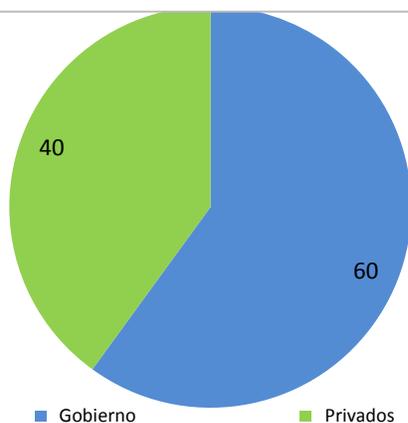
(1) Balance social es un documento que permite evaluar el cumplimiento de la responsabilidad de la empresa y los impactos de su actuación en el área social durante un período determinado

⁹ Datos obtenidos de información pública

5.2 Análisis de los resultados de las encuestas

De las mismas se desprende que para la mayoría de los encuestados asegura que la sustentabilidad está relacionada con un conjunto de políticas institucionales gubernamentales, y que son los gobiernos los que tienen la responsabilidad primordial de hacer un cambio respecto al paradigma de la sustentabilidad.

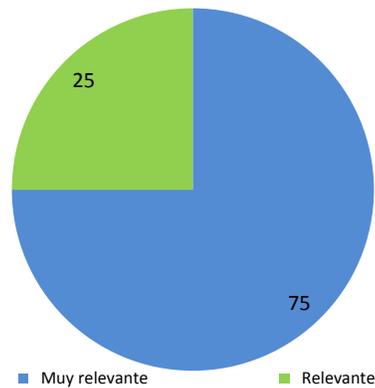
Gráfico 3: ¿En qué organizaciones debe estar la responsabilidad primordial?



Esto muestra claramente que aún hoy en día la sociedad Argentina sigue centrando sus demandas principalmente en las instituciones gubernamentales

Es interesante saber que para el 75% de los encuestados les parece muy relevante que las organizaciones realicen iniciativas al respecto, creen que un buen plan de iniciativas sustentables mejora la imagen corporativa y reputacional y sin lugar a dudas a la hora de buscar empleo privilegian aquella empresa que sea socialmente responsable, se sienten orgullosos de trabajar allí, porque están convencidos que es una forma de responder a las demandas de la comunidad.

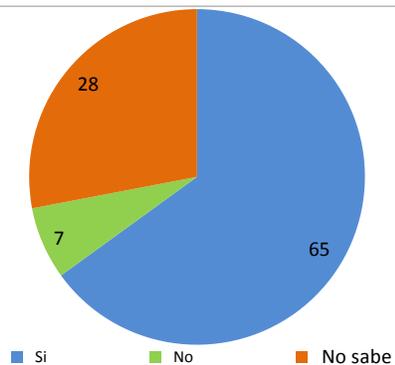
Gráfico 4: ¿Cuán relevante es que las empresas realicen las iniciativas?



Y esto también está relacionado con las nuevas generaciones, quienes a la hora de buscar empleo logran generar una conexión con aquellas marcas que muestra un comportamiento sustentable.

Y desde el punto de vista del consumidor / competencia el 65% de los encuestados afirma que cuando se elige entre dos marcas de igual precio y calidad, la cuestión de responsabilidad social es la que afecta la decisión de compra.

Gráfico 5: ¿se privilegia que al empresa sea socialmente responsable?



Ser una empresa socialmente responsable causa resultados muy positivos, puede ayudar no solo a revertir la imagen de la empresa entre sus consumidores, inclinándolos a pagar más por una marca que apoya causas sociales sino también incrementa la fidelidad entre sus empleados.

Cuando existen este tipo de proyectos sociales y económicos al mismo tiempo, es un ganar-ganar, gana la sociedad, ganan las instituciones, gana la compañía, todos ganamos.

CONCLUSION

El desarrollo sustentable es un desarrollo participativo porque la gente, que es su principal beneficiario, participa activamente, ellos cambiaron su comportamiento volviéndose más proactivos y demandantes. Exigen a las empresas mayor compromiso respecto de la comunidad, el medio ambiente y lo social.

En definitiva, es la misma sociedad la que distingue a las organizaciones confiables de las que no lo son, la gente percibe de una forma especial a las empresas que practican con sus empleados los mismos valores que pregonan y exhiben hacia la comunidad como parte de un programa de responsabilidad social

Asimismo el desarrollo sustentable es un desarrollo basado en el concepto de la empresa conjunta, va más allá de la responsabilidad en el impacto social y ambiental.

La sustentabilidad no es una carga financiera, es una condición necesaria pero no suficiente de la reputación corporativa.

Una empresa para ser reputada tiene que ser sustentable, pero también rentable.

La única sustentabilidad que genera reputación es la que se basa en los compromisos asumidos con los distintos grupo de interes y que se encuentra integrada en la estrategia empresarial y alineada con los objetivos de negocio.

Las empresas sustentables son sólidas, crean valor económico, ecosistemas saludables y comunidades fuertes. Éstas sobreviven a los impactos externos porque están íntimamente ligadas a sistemas económicos, sociales y ambientales saludables.

BIBLIOGRAFIA

- BALIAN DE TAGCHAGIAN, B. (2004) Responsabilidad social empresaria: un estudio empírico de 147 empresas. Colección Documentos de Trabajo, Serie F N° 1. Facultad de Ciencias Sociales y Económicas, Universidad Católica Argentina.
Disponible:<http://bibliotecadigital.uca.edu.ar/repositorio/investigacion/responsabilidad-social-empresaria-balian.pdf>
- CALVENTE A. (2007). El concepto moderno de sustentabilidad. Disponible en <http://www.sustentabilidad.uai.edu.arUAIS-SDS-100-002h>
- CARRILLO GONZALEZ G. (6/2011) Sustentabilidad en las organizaciones: nuevos enfoques y formas de entender el concepto. Administración y Organizaciones, Vol. 14 Issue 27, pp. 5-11.
- MILBERG A., PALADINO M., VASSOLO R. Revisión de la RSE en Argentina, <http://www.gestionsocial.org/archivos/00000011/RSE.pdf>
- MURO A. Responsabilidad Social Corporativa en la Argentina. Instituto para la Sustentabilidad Corporativa - IESC, Argentina
<http://www.intersindical.com/pdf/>
- OLCESE SANTOJA A. (2008). Manual de la empresa responsable y sostenible conceptos, ejemplos y herramientas de la Responsabilidad Social Corporativa o de la empresa. España. S.A. Mcgrawn-Hill
- PEREZ ESQUIVEL, J. (2013) www.mercado.com.ar Disponible en <http://www.mercado.com.ar/notas/captulo-i-%7C/8014342/las-100-mejores-empresas-2013>
- PIERRI, N. (2005). Historia del concepto de desarrollo sustentable. Chile: SODA
- PORTALES, GARCIA DE LA TORRE; CAMACHO RUELAS; ARANDIA PEREZ (2009). Modelo de sustentabilidad empresarial penta-dimensional: Aproximación Teórica, Vol 12 pp. 113-129. .

SALCEDO GUZMAN, REBOLLOSO M. (2010). El desarrollo sustentable. Modelo de conciliación entre el progreso económico, la justicia social y la preservación del medio ambiente. Gestión y estrategia, Issue 37, pp.17-31. p.15

VIVES, A.; PEINADO E. (05/2011) RSE responsabilidad social de la empresa en América Latina, Publicación del Banco Interamericano de Desarrollo

ANEXO 1

INFORMES CIENTÍFICOS QUE PRESENTAN LA ALARMA AMBIENTAL INICIAL

- En 1949, Fairfield Osborn, presidente de la Sociedad Zoológica de Nueva York, en su obra *Le planete au pillage*, anunciaba la inmensidad del riesgo creado por la misma humanidad.
- En 1962, *Silent Spring*, el libro de la norteamericana Rachel Carson que denunciaba el efecto de los agroquímicos en la extinción de las aves, selló la alianza entre el movimiento ambiental naciente y los científicos radicales como Barry Commoner.
- En 1966, Barry Commoner, destacado biólogo norteamericano, activista antinuclear y uno de los artífices del ecologismo fundamentado científicamente, lanzó la “ciencia crítica” en *Science and Survival*, obra en la que llamaba la atención sobre los riesgos del complejo tecnocientífico y denunciaba lo que entendía como orientación biocida de la civilización industrial.
- En el mismo año, el economista Kenneth E. Boulding publica su tesis anticrecimiento en el artículo “The economics for the Coming Spaceship Earth”, donde propone sustituir la economía actual de *cow boy* por una economía de recinto cerrado, adecuada al “Navío espacial Tierra” que dispone de recursos limitados, y de espacios finitos para la contaminación y el vertido de desechos.
- También en 1966, se publicó *Nous allons tous a la famine* de René Dumont.
- En 1968 Paul Ehrlich publica *The population bomb*, obra fundamental para la vertiente neomalthusiana del ambientalismo contemporáneo.
- En 1969, el informe *Resources and Man*, de la Academia Nacional de Ciencias de Estados Unidos llamaba dramáticamente la atención sobre el agotamiento de los recursos y la explosión demográfica.
- En 1970, Paul y Anne Ehrlich publican *Population, Resources and Environment* que insiste en plantear el crecimiento demográfico como clave de la crisis ambiental.

- En 1971, Barry Commoner publica *The Closing Circle* que plantea los efectos de la industrialización y la tecnología en la crisis ambiental y la calidad de vida humana.
- En el mismo año, Jean Dorst publica *Avant que Nature meure*.
- En 1972 René Dubos y Barbara Ward, publican *Only one Earth*.
- También en ese año, E. Goldsmith, R. Allen, M. Allaby, J. Davoll y S. Lawrence publican *El manifiesto para la supervivencia* que recibió 37 adhesiones de conocidos biólogos, zoólogos, bacteriólogos, geógrafos, genetistas y economistas del Reino Unido, incluyendo dos premios Nobel. Presenta un amplio conjunto de pruebas concatenadas sobre los graves problemas ecológicos y concluye que el mundo no puede hacer frente al incremento continuo de la demanda ecológica.
- En ese mismo año se publica el *Primer Informe al Club de Roma*, elaborado por un equipo de científicos del prestigioso Instituto Tecnológico de Massachussets (MIT, Estados Unidos) dirigido por Dennis Meadows, llamado *The Limits to Growth*, que sustenta la propuesta del crecimiento cero y es considerado el documento más influyente para establecer la alarma ambiental contemporánea.
- En 1973, René Dumont publica *L'utopie ou la mort*.

ANEXO 2

	Grado de importancia				Motivaciones más importantes
	Muy importante / Bastante importante	Ni importante ni no importante	Poco importante / nada importante	Ns/ Nc	
Mejorar calidad de vida de la sociedad	76%	16%	8%	0%	73%
Cumplir con su RS hacia la sociedad	80%	10%	10%	0%	71%
Fortalecer imagen e la empresa	59%	17%	25%	0%	41%
Mejorar la motivación y cohesión del personal	46%	25%	28%	2%	29%
Utilizar un instrumento eficiente de comunicación institucional	46%	25%	28%	2%	23%
Compensar funciones que no cubre o dejo de cubrir el estado	31%	30%	39%	1%	23%
Interés del tema por parte de gerentes o directivos jerárquicos	53%	20%	27%	0%	10%

ANEXO 3 - ENCUESTA

1. ¿Cuál de las siguientes alternativas representa su idea de “Sustentabilidad”?

Es un concepto que no se entiende por si solo. Es ambiguo y comercial

Es un conjunto de hábitos personales que apuntan a gestionar lo que usamos para que dure lo más posible

Es un conjunto de políticas institucionales, que hacen más verde nuestra organización

Es una idea impuesta por los grupos medioambientales

Es un concepto económico, que se aplica para disminuir costos con ciertas acciones

2. Según Ud. ¿en qué organizaciones debe estar la responsabilidad primordial de hacer un cambio respecto al paradigma de la sustentabilidad medioambiental?

Gobierno

Privados

Congreso

Universidades

Organizaciones no Gubernamentales

3. ¿Cuán relevante es que las empresas realicen iniciativas de Responsabilidad Social?

Muy relevante

Relevante

Poco relevante

Nada relevante

4. ¿Qué atención cree que le están dando las empresas a la dimensión laboral respecto a las otras dimensiones de la sustentabilidad, como la ambiental, buen gobierno, social...?

Alto

Medio

Escaso

Nulo

5. ¿a la hora de buscar un empleo o consumir un producto, privilegia que la empresa sea socialmente responsable?

Si

No

No sabe

6. A su juicio, ¿Cuál es la principal razón para que una empresa sea socialmente responsable?

Porque reporta beneficios para las empresas

Porque es una forma de responder a las exigencias internacionales

Porque es un asunto de principios, un deber etico

Porque es una forma de responder a las demandas de la comunidad

7. En su opinión, ¿cuáles son los tres principales beneficios que obtiene una empresa u organización socialmente responsable?

Mayor rentabilidad en el largo plazo.

Mayor compromiso y/o productividad de sus trabajadores.

Mejora su imagen corporativa y reputación.

Fortalece la fidelidad de los clientes.

Mejora sus relaciones con la autoridad (gobierno).

Mejora sus relaciones con la comunidad

8. Actualmente, ¿Desarrolla su empresa políticas y/o iniciativas de Responsabilidad Social?

Si

No

No sabe

9. ¿En qué ámbito de la Responsabilidad Social se desempeña en su empresa?

Medio ambiente.

Contribución social / cultural / educativa.

Condiciones laborales de los empleados.

Comportamiento ético corporativo.

Relación con proveedores y/o clientes.

Otro.

No sabe

10. En concreto, ¿Cuál es el principal tipo de beneficio que le ha reportado a su empresa desarrollar este tipo de iniciativas de Responsabilidad Social?

Mayor rentabilidad en el largo plazo.

Mayor compromiso y/o productividad de sus trabajadores.

Mejora su imagen corporativa y reputación.

Fortalece la fidelidad de los clientes.

Mejora sus relaciones con la autoridad.

Mejora sus relaciones con la comunidad.

Otro beneficio.

No le ha reportado beneficio.

No sabe o no responde

Autorización del autor para la publicación y divulgación de su obra

Tipo de material (señale):
 Trabajo de graduación Tesis Documento

Carrera/Programa/Escuela o Depto. Académico: MPDA.

Autor/a [Apellido, nombres]: VETRI SILVIA ALEJANDRA.

Título de la tesis/trabajo: LA SUSTENTABILIDAD EMPRESARIAL
¿PUEDE SER UNA OPORTUNIDAD ESTRATÉGICA O TAN SOLO UNA CARGA
FINANCIERA?

Director/a de la tesis/trabajo:

Fecha de defensa de la tesis/trabajo (si corresponde):

Fecha de entrega de versión impresa y digital en la Biblioteca¹:

Por la presente autorizo a la Biblioteca de la Universidad Torcuato Di Tella a poner a disposición del público la tesis/trabajo descrito en el presente documento, al solo fin de divulgación de la producción científica de esta Universidad. La tesis/trabajo será de consulta libre y gratuita en el Repositorio Institucional Impreso de la Biblioteca y, a través de Internet, en el Repositorio Institucional Digital y en todos aquellos repositorios digitales en los que participe la Universidad.² Esta autorización no implica la renuncia a la posibilidad del suscripto/a de publicar total o parcialmente el material divulgado en el Repositorio Institucional en cualquier medio que considere oportuno.

Declaro que la tesis/trabajo es original e íntegramente de mi autoría, que no contiene elemento alguno que infrinja derecho de cualquier naturaleza sobre otras obras o vulnere normas de confidencialidad, y que ningún procedimiento, instrucción o fórmula contenido en la obra causará daño o perjuicio a terceros. A este respecto, me comprometo a mantener indemne a la Universidad Torcuato Di Tella frente a terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de estas obligaciones.³

Firma: [Firma manuscrita]

Aclaración: Vetri Silvia Alejandra.

Número de legajo:

Lugar y fecha: BA. 15/6/16.

¹ Confirmando que la versión electrónica del trabajo es copia fiel del original impreso.

² La presente autorización no obliga a la Universidad Torcuato Di Tella a difundir la tesis/trabajo en el Repositorio Institucional Digital.

³ En caso de existir un Acuerdo de Confidencialidad entre el autor y la Universidad Torcuato Di Tella respecto de esta obra, la presente autorización sólo entrará en vigencia una vez que venza el plazo de confidencialidad establecido en el mismo.