

**UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
**DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGÍA**  
**Tesis Licenciatura en Sociología**

**Responsabilidad Social Empresarial en Uruguay:  
la generación de mecanismos de articulación entre actores  
sociales como un elemento central en su desarrollo**

**Nicolás Gascue**  
**Tutor: Felipe Arocena**

**2008**

# INDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>2. MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>2</b>
2.1. El contexto global de emergencia de la RSE.....	2
2.2. ¿Qué se entiende por Responsabilidad Social Empresaria?.....	4
2.3. RSE y desarrollo social.....	6
2.3.1. <i>Impactos de las acciones</i> .....	6
2.3.2. <i>RSE y capital social</i> .....	6
2.3.3. <i>Empresa y cultura</i> .....	7
2.3.4. <i>Críticas hacia la RSE</i> .....	8
2.4. Articulación de actores sociales y RSE.....	10
2.4.1. <i>Actores sociales vinculados a la implementación de prácticas de RSE</i>	10
2.4.2. <i>La articulación de los actores sociales</i>	
<i>vinculados a la RSE en Uruguay</i> .....	12
<b>3. CONSTRUCCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.....</b>	<b>14</b>
3.1. Evolución de la RSE en Uruguay.....	14
3.2. Percepción de la RSE desde la sociedad civil.....	15
3.3. Definición del problema de investigación.....	16
3.4. Hipótesis de investigación.....	16
3.5. Objetivos de investigación.....	16
<b>4. ESTRATEGIA METODOLÓGICA.....</b>	<b>18</b>
4.1. Técnicas de investigación utilizadas.....	18
4.2. La entrevista semi-estructurada.....	19
4.3. Plan de entrevistas.....	20
4.4. El estudio de datos secundarios.....	21
4.5. La etapa de análisis de la información.....	21
4.6. Antecedentes.....	21
<b>5. LA ARTICULACIÓN DE ACTORES SOCIALES EN TORNO A LA RSE EN URUGUAY.....</b>	<b>24</b>
5.1. Hacia un entendimiento común del concepto de RSE.....	24
5.2. El rol del Estado en el desarrollo de la RSE.....	26
5.3. Iniciativas para la articulación entre actores sociales en torno a la RSE en	
Uruguay.....	30
5.3.1. <i>La mesa de diálogo "Responsabilidad Social: El papel del Estado,</i>	
<i>las empresas y la sociedad civil"</i> .....	30
5.3.2. <i>El Comité espejo nacional de la norma ISO 26.000</i> .....	32
5.3.3. <i>Mesa de coordinación de responsabilidad</i>	
<i>social de empresas públicas</i> .....	
<b>6. CONCLUSIONES.....</b>	<b>34</b>
6.1. Propuestas para una mejor articulación entre	
actores sociales en torno a la RSE en Uruguay.....	35
6.1.1. <i>Formación de nuevos espacios de diálogo</i> .....	35
6.1.2. <i>Conformación de redes regionales y globales en torno a la RSE</i>	36
6.1.3. <i>Creación de una oficina u organismo dedicado a la RSE</i> .....	36
6.1.4. <i>Instauración de una certificación para</i>	
<i>Organizaciones de la Sociedad Civil</i> .....	37
6.1.5. <i>Fomento de la RSE en todo el país</i> .....	37
6.1.6. <i>Fortalecimiento de los consumidores</i> .....	38
6.2. Reflexiones finales.....	39

# 1. INTRODUCCIÓN

En el correr de los últimos años, se puede constatar que un número cada vez mayor de empresas, tanto en Uruguay como en el resto del mundo, realiza acciones denominadas de Responsabilidad Social Empresarial.<sup>1</sup> Las definiciones del concepto de RSE son variadas y aún no existe un consenso claro sobre su alcance e implicancias. En términos generales, se entiende específicamente por RSE las prácticas voluntarias llevadas a cabo por la empresa, orientadas a promover la satisfacción de las necesidades sociales de todos los grupos de interés que interactúan con ella. Dichos grupos de interés incluyen fundamentalmente a: los empleados y sus familias, las empresas proveedoras, los clientes, los accionistas, los agentes crediticios, los organismos públicos, y la comunidad en la que se localiza, entre otros.

La implementación de prácticas socialmente responsables implica que la empresa debe poder discernir las consecuencias de sus propias acciones sobre estos distintos grupos de interés, internos y externos.<sup>2</sup> De esta forma, el nuevo concepto de empresa que se incorpora a través de la RSE, trasciende los planteamientos tradicionales que afirman que la consecución del beneficio económico debe ser el único objetivo empresarial y su única función en la sociedad. Estos nuevos enfoques sostienen que la empresa actual necesita legitimarse no sólo en términos económicos, sino que además debe mantener la confianza y tener en cuenta los intereses y necesidades de quienes se relacionan con ella a la hora de tomar decisiones, reconociendo así su propio rol como agente social.

Existe un conjunto de ámbitos o tipos de acciones que normalmente se incluyen dentro del concepto de RSE. Dichos ámbitos comprenden las siguientes áreas principales:

- Las iniciativas hacia los empleados de la propia empresa con el objetivo de mejorar las relaciones de trabajo y su calidad de vida laboral.
- La generación de un modelo de negocios basado en valores y principios éticos, que integre – a través de por ejemplo un código de ética – determinados valores y creencias, que constituyan una guía para la toma de decisiones y logro de los objetivos de la empresa.
- Programas de apoyo a la comunidad en los cuales la empresa aporta dinero, tiempo y/o conocimiento técnico, buscando tener un impacto positivo a nivel de su entorno social.
- Iniciativas orientadas al cuidado del medio ambiente a través del uso responsable y racional de los recursos naturales.
- El marketing responsable, que incluye la realización de prácticas comerciales leales, así como también acciones de publicidad que no sean engañosas y que al mismo tiempo propaguen valores positivos a la población.

Es importante puntualizar que si bien este trabajo se focaliza en el análisis de la RSE, es fundamental tener en cuenta que este concepto se encuentra comprendido dentro del de Responsabilidad Social, el cual es más amplio. La Responsabilidad Social es aplicable no solo a nivel de empresas sino que además se puede referir a cualquier tipo de organización, como pueden ser: organizaciones de la sociedad civil, universidades, entes públicos, cooperativas, partidos políticos, organizaciones gremiales, clubes deportivos, etc. Este trabajo centrará su análisis en la RSE, que comprende al sub-grupo de organizaciones que son empresas. El grado de desarrollo y estudio del tema ha sido hasta el momento mayor en referencia a la RSE y por lo tanto contamos con mayores antecedentes de investigaciones y estudios teóricos, lo cual puede llevar a una confusión con respecto a la amplitud conceptual de la Responsabilidad Social. La aplicación primordial que ha tenido la Responsabilidad Social en referencia a las empresas no implica que no pueda emplearse a cualquier otro tipo de organización, y que las últimas tendencias a nivel internacional en torno a la temática marcan una creciente expansión en la aplicación del concepto en este sentido.

---

<sup>1</sup> De aquí en más utilizaré la abreviatura: RSE (Responsabilidad Social Empresarial).

<sup>2</sup> L. Schvarstein, *La inteligencia social de las organizaciones: Desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social*, Paidós, Buenos Aires, 2003, pag. 51.

## 2. MARCO CONCEPTUAL

En este capítulo configuraremos el marco conceptual al que nos estaremos refiriendo en el desarrollo de este trabajo. El capítulo se centra en cuatro aspectos fundamentales. En primer lugar vincularemos el surgimiento de la RSE a un contexto socio-histórico determinado, caracterizado por la transición hacia la sociedad de la información y los procesos de creciente globalización de las economías. Luego de analizar este contexto general, entraremos en segundo lugar a estudiar las diferentes conceptualizaciones que existen sobre el término de RSE a nivel de los actores sociales vinculados a su puesta en práctica. En la tercera parte del capítulo, pasaremos a tratar la discusión sobre las potencialidades y los condicionantes que operan sobre la RSE para que se constituya en una herramienta efectiva para favorecer un mayor desarrollo social. Finalmente, y teniendo en cuenta las características específicas de este fenómeno, vincularemos la necesidad de generar una adecuada articulación entre todos los actores sociales vinculados, como condición esencial para que la RSE pueda ejercerse en forma sustentable y efectiva.

### 2.1. El contexto global de emergencia de la RSE

Los procesos de globalización e informatización que las economías vienen procesando desde hace aproximadamente algo más de dos décadas han provocado cambios estructurales de amplitud y profundidad considerables, produciéndose una fase de reestructuración tecnológica y organizativa constantes. Tomando el punto de vista de Manuel Castells, el mundo ha entrado en la era de la información: “modo de desarrollo en el que la principal fuente de la productividad es la capacidad cualitativa para optimizar la combinación y el uso de los factores de producción basándose en el conocimiento y la información”.<sup>3</sup> Los importantes avances tecnológicos eliminan en varios aspectos las distancias físicas al mismo tiempo que los flujos de información disponible se intensifican. Desde la perspectiva de la empresa – actor en el cual se centra este trabajo – en este contexto de surgimiento de la sociedad de la información, “el otro” (cliente, proveedor, miembro de la comunidad, gobierno, etc.), que antes era más bien una realidad lejana, hoy deja de ser un accidente en la estrategia de la empresa para pasar a formar parte integral de ella. En este marco general de crecientes flujos de información, las acciones de las empresas en la sociedad se vuelven mucho más visibles y la interacción con sus grupos de interés a nivel local mucho más relevante. Este contexto hace que las acciones de RSE en las cuales la empresa integra los intereses de sus grupos de interés en sus decisiones, se vuelvan mucho más significativas.<sup>4</sup>

El hecho de que el entorno local en el que está inserta la empresa se vuelva más significativo para definir su propio accionar, se condice con el carácter polifacético del proceso de globalización. Como indica Ulrich Beck, con la globalización corre pareja cada vez más la localización. A medida que la globalización avanza, al mismo tiempo lo local también gana importancia. Desde su punto de vista, la tesis de la “mcdonaldización” del mundo, que sostiene que se estaría produciendo una convergencia de la cultura global, es falsa. Esta tesis no tiene en cuenta las paradojas y ambivalencias propias del proceso de globalización. “Global significa, traducido y “conectado a tierra”, “en muchos lugares a la vez”, y, por tanto, es sinónimo de translocal”.<sup>5</sup> Roland Robertson propone incluso sustituir el concepto base de la globalización cultural por el de “glocalización”, neologismo formado con las palabras globalización y localización.<sup>6</sup> De esa forma, las empresas que producen globalmente deben desarrollar relaciones locales, integrando la cultura local en su propio interior, para así poder generar los soportes necesarios para hacer sustentable su actividad. De acuerdo con estas consideraciones, observamos que lo local y lo global no se excluyen mutuamente: “La idea es, sencillamente, que los países no pueden ni deben mantenerse al margen de la globalización, pero que tampoco deben ni pueden dejar de lado sus especificidades culturales”.<sup>7</sup>

En este contexto de simultánea globalización y localización propiciado por la emergencia de la sociedad de la información, los Estados-nación pierden la capacidad que poseían anteriormente para ser un actor

<sup>3</sup> M. Castells, *La era de la información. Economía, sociedad y cultura*, Vol. 3, Fin de Milenio, Madrid, 1998, pag. 32.

<sup>4</sup> T. G. Perdiguero, *La responsabilidad social de las empresas en un mundo global*, Anagrama, Barcelona, 2003.

<sup>5</sup> U. Beck, *¿Qué es la globalización? Falacias del globalismo, respuestas a la globalización*, Paidós, Barcelona, 1998, pag. 76.

<sup>6</sup> R. Robertson, en: U. Beck, op. cit. pag. 79.

<sup>7</sup> F. Arocena, *La Glocalización*, En: Diario El País, 5 de octubre de 1997.

omnipresente y omnipotente. El Estado-nación que otrora fuera un actor de fundamental importancia en la contención de problemas sociales, se ve ahora desbordado ante flujos de creciente complejidad que desde lo local y lo global sobrepasan su capacidad de respuesta. El Estado de Bienestar, que tuvo su auge en la segunda posguerra, ha entrado definitivamente en crisis en el marco de la transición hacia la sociedad de la información. A falta de un nuevo modelo que sustituya de manera efectiva al Estado de Bienestar creando nuevas formas de integración social, emergen problemas y desequilibrios sociales de importancia. Como marca Beck, surge una nueva sociedad civil transnacional, creándose un nuevo cosmopolitismo que tiene la capacidad de ejercer poder por encima del poder de los Estados, por ejemplo a través de la práctica de boicot de compras. “La sociedad mundial sin Estado mundial significa una sociedad *no organizada políticamente* en la que surgen nuevas oportunidades de acción y de poder para actores transnacionales democráticamente no legitimados”.<sup>8</sup> En esta nueva política mundial policéntrica ni el capital ni los gobiernos nacionales-estatales tienen la última palabra, sino que todos, con oportunidades de poder bastante diferentes, disputan entre sí la consecución de sus objetivos. Cómo indica Leonardo Schvarstein, en sustitución del Estado de Bienestar se ha impuesto como modelo hegemónico aquel liberalismo de la época victoriana, pero esta vez desprovisto de los valores que lo sustentaron y de las intermediaciones institucionales que propendían a una forma más equitativa de distribución de la riqueza.<sup>9</sup>

Este modelo de globalización ha llevado a generar procesos de concentración de capital como nunca antes en la historia, al mismo tiempo que se excluye a gran parte de la población mundial de poder acceder a la satisfacción de sus necesidades sociales más básicas, produciendo un creciente malestar social. Para tomar algunos datos como ejemplo: “entre las 100 economías más grandes del mundo, 51 son corporaciones globales. [...] Las fortunas personales de los accionistas principales (5 personas) de la cadena de supermercados estadounidense ‘Wal Mart’ superan el total de la economía de Uruguay.”<sup>10</sup> Al interior de los países las brechas sociales son también muy significativas, y no existen datos que muestren ningún indicio de que las mismas estén disminuyendo: “En Brasil el 20% más rico de la población se queda con el 67,5% del ingreso nacional y el 20% más pobre apenas con el 2,1%. En países ricos ocurre algo no demasiado diferente, en los Estados Unidos el 20% más rico obtiene el 49% del ingreso nacional y el 20% más pobre solamente el 4%.”<sup>11</sup> En este escenario de problemas sociales acuciantes, desigualdad social abrupta y falta de un Estado de Bienestar capaz de hacer frente a tales problemáticas, la RSE aparece en primer instancia como una necesidad para la sustentabilidad de las propias empresas. En un contexto con problemas sociales apremiantes, la sustentabilidad de las empresas – las cuales constituyen el principal motor para lograr el desarrollo económico – se ve constantemente retada.

Teniendo en cuenta los niveles de pobreza, exclusión, desigualdad, mortalidad infantil, que persisten en nuestro país, debemos buscar nuevas alternativas para generar formas de articulación que posibiliten un mayor desarrollo social en el nuevo marco socio-histórico en que vivimos de la sociedad de la información. El fenómeno de crecimiento de las prácticas de RSE que se viene produciendo sobretudo en lo que va del S. XXI, no se explica, según lo que venimos exponiendo, como una simple moda pasajera o un fenómeno que responde a circunstancias particulares momentáneas, sino que refiere a tendencias estructurales más de largo plazo. Teniendo estos factores en cuenta, es que el concepto de RSE se vuelve más relevante en sí mismo, así como también se hace manifiesta la necesidad de estudiar sus características en profundidad. De acuerdo al contexto global en que vivimos, se hace cada vez más urgente encontrar nuevas alternativas que generen un mayor desarrollo social y la creación de modelos de producción sustentables, distintos al ya desplegado por los países desarrollados. La aparición de la RSE, como una posible oportunidad para generar nuevos modelos de integración social y de uso responsable de recursos debe ser en este sentido analizada.

---

<sup>8</sup> U. Beck, op. cit. pag. 76.

<sup>9</sup> L. Schvarstein, op cit. Pag. 38.

<sup>10</sup> Diario Clarín, 17 de marzo de 2002, sobre la base de datos de la revista *Forbes* y del Banco mundial; En: L. Schvarstein, op cit., pag. 31.

<sup>11</sup> F. Arocena, “*Un auto, tres leones, un pescador y un ferrocarril. Historias sobre cultura y desarrollo*”; En: El Uruguay desde la Sociología, Compilado por Mazzei, E. FCS, Udelar, Montevideo, 2002, pag. 65-66.

## 2.2. ¿Qué se entiende por Responsabilidad Social Empresarial?

Etimológicamente, la palabra “responsabilidad” deriva del latín “respondeo” que significa “responder”. Además, el sufijo –abilis, implica la capacidad de “ser capaz de”. Ser responsable significa por tanto la condición que se tiene de poder dar respuesta. Responsabilidad, es entonces, la capacidad de respuesta como hábito.<sup>12</sup>

Cómo indica Leonardo Schvarstein, cuando nos referimos a la RSE debemos tener en cuenta a su vez la distinción entre los conceptos de “responsabilidad interna” y “responsabilidad exigible”. Si bien en español para ambos conceptos se utiliza el término responsabilidad, en inglés existen dos palabras diferentes. Por una parte la “responsibility” que, “refiere a aquello por lo cual uno se siente internamente responsable, e involucra el juzgarse a sí mismo con relación a los propios ideales y conciencia”<sup>13</sup>; y por otra parte la “accountability” que “alude a la rendición de cuentas que uno debe hacer ante otro debido a una obligación o compromiso asumido”.<sup>14</sup> Esta distinción entre el carácter obligatorio y voluntario de las acciones se corresponde con la establecida por Michel Foucault para los conceptos de moral y ética respectivamente.<sup>15</sup>

Considerando las anteriores definiciones, la RSE refiere a la incorporación efectiva de los conceptos de responsabilidad interna y de conducta ética en el accionar de la empresa. Una organización socialmente responsable pasa a ser una organización sujeto (que es capaz de establecer sus propias coherencias internas y de organizar sus interacciones con el contexto),<sup>16</sup> a diferencia de la organización objeto (que es determinada por las lógicas de su entorno). De acuerdo con esta conceptualización, un factor central para pasar de una organización objeto a ser una organización sujeto y por tanto internamente responsable por sus acciones, refiere a poder trascender los cumplimientos legales mínimos que son externamente establecidos como parte de la responsabilidad exigible al tratarse de una organización, para pasar a integrar acciones voluntarias incorporando los intereses y necesidades de los grupos de interés vinculados con ella.

Tomando en cuenta este marco conceptual general, existen a su vez una multiplicidad de definiciones específicas de RSE. Citaremos algunas que resultan de interés para este trabajo a modo ilustrativo de los diferentes enfoques existentes. Por ejemplo, Leonardo Schvarstein, define que:

*“Una organización es socialmente responsable cuando instituye un conjunto de prácticas obligatorias y voluntarias orientadas a promover la satisfacción de las necesidades sociales de sus integrantes y las de los miembros de su comunidad. Incluiremos dentro de estas necesidades las de salud (o si se quiere más precisamente, de sanidad, que comprenden la alimentación, la provisión de servicios básicos como el agua y la electricidad, la vestimenta y la preservación del medio ambiente), de acceso a la justicia, de educación, de vivienda, de transporte y de seguridad.”<sup>17</sup>*

Por su parte, Marcelo Paladino busca trascender la visión de la RSE definida estrictamente como una lucha contra las necesidades insatisfechas o la pobreza y crea para ello un concepto más amplio, el cual implica una revisión del deber ser de la empresa como institución, para repensar su rol y función, con el objetivo de establecer una óptima articulación empresa-sociedad para favorecer modelos de desarrollo sustentables. En este sentido define la “Responsabilidad de la Empresa en la Sociedad”:

*“como una idea más abierta, abarcativa y profunda, que ayuda a enriquecer y darle más sentido a la labor colaborativa de la institución empresa para el desarrollo de la sociedad toda.”<sup>18</sup>*

<sup>12</sup> M. P. Scarinci de Delbosco, “Responsabilidad empresarial-responsabilidad personal”; En: M. Paladino, La responsabilidad de la empresa en la sociedad. Construyendo la sociedad desde la tarea directiva, Ariel, Buenos Aires. 2004, pag. 63.

<sup>13</sup> L. Schvarstein, op cit. pag 47.

<sup>14</sup> L. Schvarstein, op cit. pag. 47.

<sup>15</sup> M. Foucault, *L'usage des plaisirs*, Paris, Gallimard, 1984 ; En: L. Schvarstein, op cit. pag. 49.

<sup>16</sup> L. Schvarstein, op cit. pag. 50.

<sup>17</sup> L. Schvarstein, op cit. pag. 51.

<sup>18</sup> M. Paladino, op. cit. pag. 20.

A nivel específicamente de Uruguay, uno de los aportes más significativos al desarrollo de la RSE lo viene realizando la organización DERES (Desarrollo de la Responsabilidad Social). Ésta organización tiene como misión principal trabajar en la creación de un concepto claro y preciso en el Uruguay del nuevo rol de las organizaciones empresariales, generar una conciencia profunda en el ámbito de las empresas y distintos actores involucrados sobre estos nuevos roles y generar herramientas que faciliten a las empresas la implementación e incorporación de la RSE en su gestión.<sup>19</sup> DERES toma la siguiente definición de RSE:

*“La RSE es una visión de negocios que incorpora a la gestión de la empresa, el respeto por: los valores y principios éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente.”<sup>20</sup>*

Otra de las organizaciones que más se dedica al fomento de la RSE en Uruguay, y ha sido pionera en el desarrollo de ésta temática en nuestro país, es ACDE (Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa). Uno de los principales aportes de ACDE ha sido la creación y aplicación año a año desde el 2003 del IRSE (Índice de Responsabilidad Social Empresarial), que busca medir cuantitativamente la evolución de la RSE en Uruguay mediante una encuesta que invita a las empresas a reflexionar, evaluar y a realizar un autodiagnóstico. Si bien el IRSE constituye una referencia muy importante, debemos tener en cuenta que los datos son recopilados mediante un formulario auto-suministrado por las empresas, sin un control o auditoría externa de la información presentada, lo que relativiza en cierta medida la posibilidad de extraer conclusiones en base únicamente a sus resultados. El Departamento de Economía de la Facultad de Ciencias Sociales ha venido aportando elementos para mejorar año a año su implementación, participado de su elaboración desde el año 2004.<sup>21</sup> ACDE a través de su Comisión de Responsabilidad Social, está además realizando actualmente talleres periódicos bajo dos líneas principales: por un lado de capacitación para empresas en cuanto a buenas prácticas de RSE, y por otro lado talleres sobre herramientas de gestión enfocados a Organizaciones de la Sociedad Civil. ACDE define a la RSE de la siguiente forma:

*“como un concepto que se afirma en que todos los agentes productivos, inclusive el Estado, han de asumir que la economía está al servicio del hombre y no a la inversa y en que los dirigentes de empresa han de lograr con su conducta y manera de actuar la difícil conjugación de la búsqueda de la eficiencia económica y justicia social, implementando los principios de solidaridad, subsidiariedad y participación, buscando además el bienestar de la comunidad en su conjunto”.<sup>22</sup>*

Luego de citar algunos de los muy diversos enfoques que existen en cuanto a definiciones de RSE, vemos que se trata de un concepto ciertamente ambiguo dentro del cual se pueden incluir una multiplicidad de prácticas y acciones concretas. Surge entonces un primer foco en el análisis de esta temática, que refiere a indagar sobre las significaciones que sobre el concepto de RSE tienen los diferentes actores sociales involucrados que participan en su implementación. Además de las diversas definiciones que de RSE existen, hay que tener en cuenta que una gran variedad de actores sociales están involucrados en la ejecución de este tipo de iniciativas, lo que complejiza aún más el escenario.

Surgen un conjunto de preguntas iniciales en el estudio del fenómeno, sobre las cuales iremos reflexionando a lo largo de este trabajo: ¿Existe una visión compartida entre estos diversos actores sobre los alcances e implicancias de la RSE?, ¿Hay una adecuada articulación entre el sentido que cada actor tiene sobre su propio rol en la implementación de la RSE y el que los demás actores se atribuyen?, ¿Cuales han sido los avances conjuntos hasta el momento y qué tipo de espacios se podrían abrir para una mejor articulación de actores sociales en el marco de la RSE? ¿Qué motivaciones tienen los actores sociales en participar en RSE y cómo se articulan estos intereses entre sí? Estas preguntas se vinculan directamente a la capacidad de articulación entre actores sociales, aspecto que será abordado más adelante, en la última parte de este capítulo.

<sup>19</sup> Ref: <http://www.deres.org.uy>

<sup>20</sup> Idem.

<sup>21</sup> *Índice de Responsabilidad Social 2004*; En: <http://www.acde.org.uy>

<sup>22</sup> Ref: <http://www.acde.org.uy>

### 2.3. RSE y desarrollo social<sup>23</sup>

Luego de haber analizado primeramente el contexto socio-histórico global que ayuda a explicar el crecimiento de las prácticas denominadas de RSE llevadas a cabo por las empresas, y en segundo lugar diferentes definiciones y enfoques que existen sobre el tema, pasaremos a analizar ahora los aspectos más importantes en la discusión sobre la auténtica efectividad de la RSE a la hora de posibilitar un mayor desarrollo social. Realizaremos dicho análisis centrándonos en cuatro aspectos principales: los impactos de las acciones; el capital social y la RSE; la relación entre empresa y cultura; y las críticas hacia la RSE.

#### 2.3.1. Impactos de las acciones

Uno de los factores que se tiene primeramente en cuenta como uno de los impactos positivos de las prácticas de RSE, refiere al efecto directo que las mismas tienen en la satisfacción de las necesidades sociales de los destinatarios de estas acciones (ya sean trabajadores de la propia empresa, miembros de la comunidad en que la empresa está inserta, etc.). El “World Summit on Sustainable Development” de las Naciones Unidas convocado en 2002, reconoció oficialmente el rol importante que le cabe a las empresas para solucionar los asuntos globales que constituyen grandes desafíos que la humanidad tiene actualmente para constituir modelos de desarrollo sustentables, complementando así las políticas sociales llevadas a cabo por otros actores sociales (Estado, ONGs, etc.). En este sentido, las Naciones Unidas están llevando adelante actualmente a nivel mundial el programa “Global Compact” cuyo objetivo es generar un marco para las empresas comprometidas en alinear su operativa y estrategia con prácticas tendientes a lograr un desarrollo sustentable. Este proyecto se basa en una declaración de 10 principios universales que constituyen de base para las empresas participantes, los cuales se articulan en torno a 4 áreas claves: derechos humanos, relaciones laborales, medioambiente e iniciativas anti-corrupción.<sup>24</sup>

Aspectos como la forma organizacional específica de las empresas, su cercanía y vínculo directo con los posibles destinatarios de las acciones de RSE, su disponibilidad de recursos, la accesibilidad a mano de obra calificada, etc.; hacen que en ciertas circunstancias, las empresas puedan tener una mayor capacidad para resolver y prevenir problemáticas sociales que otros actores que vienen cumpliendo estas funciones tradicionalmente no tienen. Se trata de: “Buscar líneas de actuación que generen transformaciones positivas a través de la innovación y de encontrar soluciones nuevas a viejos problemas.”<sup>25</sup> En este sentido, el sector empresarial cuenta con una flexibilidad y un contacto con los actores sociales involucrados, ya sean los propios empleados y sus familias u otros miembros de la comunidad, que por ejemplo el Estado muchas veces no tiene.

#### 2.3.2. RSE y capital social

Otro de los factores que se establece como uno de los potenciales de la RSE, refiere a su capacidad para la formación de varios elementos generadores de mayor capital social.<sup>26</sup> Robert Putnam, uno de los más importantes precursores de los análisis sobre capital social a través de su difundido estudio sobre las disimilitudes culturales entre Italia del Norte e Italia del Sur, considera que el capital social está conformado fundamentalmente por: el grado de confianza existente entre los actores sociales de una sociedad, las normas de comportamiento cívico practicadas y el nivel de asociatividad que caracteriza a esa sociedad.<sup>27</sup>

<sup>23</sup> Teniendo en cuenta que el concepto “desarrollo social” es concebido de diversas formas, a los efectos de este trabajo dicho concepto será entendido como: “una noción asociada al desarrollo económico, democracia política, bienestar material e igualdad social, dejando afuera explícitamente la discusión, por demás interesante, acerca de la noción de progreso de una sociedad. De acuerdo a este punto de vista si un país crece económicamente, mantiene y profundiza la democracia política, logra mejor bienestar material para su población y redistribuye la riqueza, todas dimensiones que no necesariamente van juntas, como se supone a veces equivocadamente, estará recorriendo el camino del desarrollo” (En: F. Arocena, *Un auto, tres leones, un pescador y un ferrocarril. Historias sobre cultura y desarrollo*; En: El Uruguay desde la Sociología, Compilado por Mazzei, E. FCS, UdelaR, Montevideo, 2002, pag. 67).

<sup>24</sup> Por más información ver: <http://www.unglobalcompact.org>

<sup>25</sup> A. Vives; E. Peinado-vara (Eds.), *II Conferencia Interamericana sobre Responsabilidad Social de la Empresa. Del dicho al Hecho. Anales*; BID, 2004, pag. 63.

<sup>26</sup> A. A. Casarin; “Responsabilidad colectiva y capital social”; En: M. Paladino, op. cit. pag. 171.

<sup>27</sup> R. Putnam, *Para hacer que la democracia funcione*; Galac, Caracas, 1994; En: B. Kliksberg; L. Tomassini (compiladores); *Capital social y cultura: claves estratégicas para el desarrollo*; BID, 2002, pag. 28.

Estos elementos son los que evidencian desde su punto de vista la riqueza y la fortaleza del tejido social interno de una sociedad, que constituyen la base sobre las cuales se desarrolla la actividad económica. Si bien reconocemos las limitantes del concepto de capital social en cuanto a su difícil operacionalización, de todos modos nos es de gran utilidad para la comprensión de la relación entre cultura y desarrollo, aplicada al caso específico del análisis de las prácticas de RSE. Desde varias perspectivas se ha remarcado el vínculo entre dicho tipo de prácticas y un crecimiento en el nivel de capital social. Esta correspondencia entre capital social y RSE se explica por la capacidad que la creación de un vínculo más fuerte entre empresa y sociedad (que constituye el objetivo central de la RSE) tiene para generar un mayor grado de asociatividad y de confianza mutua entre actores sociales. El fortalecimiento del vínculo empresa-sociedad se puede lograr por ejemplo a través de la incorporación de acciones de RSE que tengan como foco impactar positivamente en el comportamiento cívico de la población, o a través de la realización de proyectos conjuntos con la comunidad que vinculen actores sociales diversos, favoreciendo un mayor grado de confianza entre ellos.

La posibilidad de que la empresa incorpore para la toma de sus decisiones las necesidades e intereses de diversos grupos de interés que se vinculan con ella – lo cual constituye la base conceptual más general de la RSE – favorece la creación de una cultura de cooperación que es fuente de confianza entre diferentes sectores de la sociedad. Esto constituye un potencial para el aumento del capital social teniendo impactos positivos en muy diversos ámbitos. La existencia de relaciones de confianza entre actores sociales es un elemento que reconocidamente “actúa como lubricante en cualquier grupo u organización para que funcione con más eficacia.”<sup>28</sup> Sin un cierto grado de cohesión social, nuestras organizaciones tendrán mayores costos de transacción y perderían eficacia, y estos son elementos cada vez más decisivos en una economía global crecientemente competitiva. Si no es a través de la construcción de redes sociales que impliquen cohesión entre actores sociales provenientes de diversos sectores no es posible en definitiva pensar alternativas para el desarrollo del propio individuo; como indica Leonardo Schvarstein, “paradoja al fin, nuestra autonomía como sujetos sólo es posible si se realiza dentro de una red de solidaridad social.”<sup>29</sup>

### 2.3.3. Empresa y cultura<sup>30</sup>

En un sentido más amplio de lo que implica la generación de los elementos específicos que integran el concepto de capital social, debemos tener en cuenta que la empresa es una institución y que como tal transmite cultura. El reconocimiento de este hecho, es un aspecto que al ser incorporado a la RSE puede constituir también un potencial a su favor para viabilizar un mayor desarrollo social. Los valores culturales que transmitan las empresas importan en el sentido en que son ellos los que forman los principios alrededor de los cuales se organiza la actividad económica. En este sentido, la RSE puede tener la capacidad de generar un cambio cultural, que conduzca hacia una mayor consideración del “otro” como un actor válido y legítimo en la defensa de sus intereses, aceptando los conflictos existentes y buscando soluciones que contemplen la participación de todas las partes involucradas.

Tomando a este respecto el punto de vista del filósofo chileno Martín Hopenhayn, él sostiene que es necesario para los países latinoamericanos superar la dialéctica de la negación del otro, facilitando: “La generación de un ethos empresarial moderno y la conformación de una ética solidaria”.<sup>31</sup> La construcción de mecanismos de coordinación efectivos entre actores sociales diversos, necesita antes para que sea posible, de un cambio cultural que supere esa dialéctica de la negación del otro que desde su punto de vista es la que predomina hoy en nuestro continente.

---

<sup>28</sup> F. Fukuyama, *Capital Social*. En: S. Huntington; H. Lawrence (Eds.), *La cultura es lo que importa. Cómo los valores dan forma al progreso humano*; Ariel, Planeta, 2001, pag. 152.

<sup>29</sup> L. Schvarstein, op cit., pag. 19.

<sup>30</sup> Tomaremos para el concepto “cultura” la siguiente definición: “el conjunto de valores, actitudes y creencias que orientan y dan sentido a la conducta de las personas y con las cuales se decodifica la acción de los demás” (En: F. Arocena, *Un auto, tres leones, un pescador y un ferrocarril. Historias sobre cultura y desarrollo*; En: El Uruguay desde la Sociología, Compilado por Mazzei, E. FCS, UdelaR, Montevideo, 2002, pag. 67).

<sup>31</sup> M. Hopenhayn, “*Cultura y participación: entradas para el debate*”; En: B. Kliksberg; L. Tomassini (compiladores); op. cit. pag. 238.

Esta transformación de las pautas culturales predominantes, que supone una superación que debe ser igualmente procesada por todos los actores en la capacidad de manejo de los conflictos sociales, requiere por un lado un cambio en la forma de proceder de los propios empresarios. Dicho sector debe generar un enfoque común en cuanto a no suponer que bajar los salarios es la mejor forma de mejorar la rentabilidad, debiendo pasar en su lugar a privilegiar las ventajas competitivas sobre las comparativas. Por otra parte, es necesario modificar la visión generalizadora y negativa que ha prevalecido desde la sociedad en general hacia los empresarios, que son predominantemente concebidos como simples oportunistas y especuladores que no tienen preocupaciones genuinas sobre los impactos de su actividad en la sociedad. Esos modos de pensar, esas creencias y valores que luego se traducen en actitudes, tienen su base en la cultura. Para lograr los fines que se propone la RSE es indudablemente necesario articular grupos organizados, con intereses e identidades diferentes, muchas veces contradictorios, que logren superar esas divisiones.

Retomando la perspectiva de Martín Hopenhayn, para poder superar la dialéctica de la negación del otro que ha predominado en los países de América Latina es necesaria la construcción de una nueva gramática del conflicto.<sup>32</sup> Esto implica pasar de la cultura del estigma a la de la tolerancia. La RSE podría ser parte de esta construcción en la medida que se pueda constituir en un medio para explicitar conflictos sociales latentes, al mismo tiempo que logre ser un medio para ampliar la participación representativa a nuevos ámbitos, y la generación de “metaconsensos” hacia una “cultura de solidaridad procesal”, que difunda metavalores como “el rechazo a la violencia, el reconocimiento de la solidaridad social y el respeto por objetivos de crecimiento económico.”<sup>33</sup>

#### 2.3.4. Críticas hacia la RSE

Más allá de todos los elementos que han sido señalados hasta aquí y que constituyen potenciales de la RSE para posicionarse como una alternativa válida a la hora de pensar estrategias para el desarrollo social, es importante también tener en cuenta que existen limitantes y desafíos que la RSE deberá enfrentar para lograr consolidarse. En primer lugar, en este sentido debemos afirmar que las iniciativas de las empresas nunca podrán ser suficientes por sí solas para lograr solucionar íntegramente los problemas sociales actuales. Para poder lograr un mayor desarrollo social, será sin duda necesaria la acción conjunta y coordinada del Estado, de la sociedad civil, así como también de las empresas.

Una de las críticas más reiteradas que se realiza desde diversos ámbitos hacia la RSE, es que ella implica una sustitución del sector público en el diseño de políticas sociales, y un reemplazo del rol que el Estado y los gremios (ya sean empresariales, de trabajadores, etc.) deberían cumplir si o sí.

Ante este cuestionamiento, otros autores plantean que en el marco de la globalización y emergencia de la sociedad de la información, se vuelve imperioso que el Estado reconfigure su rol. Tomando el punto de vista de Francisco Alburquerque, se trata más bien de su “reinención y asunción de nuevos roles para asegurar mayor eficiencia y flexibilidad de funcionamiento, incorporando nuevas formas de organización alejadas del burocratismo y cercanas al territorio, en un contexto radicalmente distinto, que obliga a adaptaciones socioinstitucionales en los procesos de regulación”.<sup>34</sup> Desde esta perspectiva, la RSE aplicada como una alternativa para resolver problemas sociales no implica necesariamente el favorecer un mayor desmantelamiento del Estado, sino más bien de repensar su rol, así como también de las funciones de cada actor social y las relaciones entre ellos en el nuevo contexto de la sociedad de la información. Sin duda que las empresas no serán capaces por sí solas de resolver el sinnúmero de problemas sociales que existen hoy en día, también se debe fortalecer al Estado en el cumplimiento de un nuevo rol que esté adaptado a las características de la sociedad del siglo XXI. Y junto al Estado, a la hora de buscar vías para la resolución de los problemas sociales que nos aquejan en un contexto social cada vez más complejo e interdependiente, las empresas son un actor indudablemente importante también. Una característica de los países que han logrado los niveles de desarrollo económico más destacables, ha sido que consiguen establecer consensos en áreas claves, a través de políticas de Estado a nivel económico, social, cultural, educativo, etc:

<sup>32</sup> M. Hopenhayn, “*Cultura y participación: entradas para el debate*”; En: B. Kliksberg; L. Tomassini (compiladores): op cit. pag. 239.

<sup>33</sup> M. Hopenhayn, *idem.*. En: B. Kliksberg; L. Tomassini (compiladores): op cit. pag. 240.

<sup>34</sup> F. Alburquerque: “*Cambio estructural, desarrollo económico local y reforma de la gestión pública*”; En: Desarrollo local en la globalización. Programa de Desarrollo Local/CLAEH, 1999, pag. 41.

*“hay al menos un factor recurrente que estuvo presente en todos estos casos de desarrollo económico exitoso y es que éste se apoyó en un gran consenso nacional que concientizó, movilizó e involucró a toda la población detrás de un objetivo común: el desarrollo económico fue considerado la única manera de garantizar la supervivencia de cada país.”<sup>35</sup>*

Para viabilizar esos consensos que sirvan de base para alcanzar el desarrollo económico, las empresas deben ser un actor importante a ser tenido en cuenta a la hora de diseñar e implementar políticas de Estado. No podemos descartar a priori el potencial de las empresas para resolver problemas sociales teniendo en cuenta que: “La empresa ha constituido, durante al menos dos siglos, la unidad fundamental del desarrollo económico, y en consecuencia de las sociedades modernas; tanto de la sociedad industrial que agoniza, como de la nueva sociedad informacional que vemos apuntar desde hace dos décadas.”<sup>36</sup>

Otro aspecto que comúnmente se identifica negativamente con la RSE, es que se acusa a muchas empresas de utilizar este tipo de iniciativas únicamente como una estrategia de marketing, como una “máscara” que en realidad intenta aparentar y ocultar comportamientos irresponsables.

En respuesta a esta objeción, autores que reivindican la RSE, si bien también ellos reconocen que es ciertamente indudable que ese tipo de casos existen en la realidad, sería erróneo generalizar en las motivaciones que tienen las empresas para implementar la RSE. Estas motivaciones e intereses son muy amplios y van desde la convicción real de poder generar procesos de desarrollo social e involucrarse con la comunidad, hasta la búsqueda exclusiva de un rédito en su negocio a corto plazo y mejorar su reputación corporativa, incluso en algunos casos dando una imagen irreal de sí mismas. En la discusión sobre este mismo punto planteada en oportunidad de la II Conferencia Interamericana sobre Responsabilidad Social de la Empresa en 2004, se concluyó lo siguiente:

*“Hablar de responsabilidad social de la empresa no quiere decir que las compañías en general sean responsables o irresponsables. Las hay de ambos tipos. A grandes rasgos se puede decir que hay firmas convencidas y otras que abusan del concepto, y que incluso aquellas que tienen la convicción de ser responsables siguen cometiendo errores. La empresa es una colección compleja de individuos y procesos diseñados por ellos. [...] Lo anterior no quiere decir que dehamos “tirar al bebé con el agua de la tina” (parafraseando del inglés throw the baby with the bathwater) y atacar a todo el movimiento de la RSE en su conjunto por el hecho de que algunos empresarios poco escrupulosos se escondan detrás de la máscara. Hay que desenmascararlos, pero no hacer pagar a justos por pecadores.”<sup>37</sup>*

Considerando que la RSE es un tema que recientemente ha entrado en la agenda pública y su evolución es rápida y cambiante, estos puntos de discusión siguen abiertos. Desde la perspectiva de Marcelo Paladino, es necesario generar un debate amplio, que logre superar la visión “naive” sobre el tema, como la empresa que “ayuda a los pobres” y hace solidaridad, o como un intento de las empresas de bajar el índice de conflictividad para no tener problemas con la actividad propia, o como una visión que ve en estas acciones una oportunidad de negocio a través de lo que se suele llamar el marketing social.<sup>38</sup> Para superar esas visiones simplistas que existen sobre el fenómeno, y poder abordar los puntos en discusión dándole un contenido consensuado al concepto de RSE integrando la complejidad en el análisis, es que resulta necesario convocar a un debate amplio del que participen muy diversos sectores sociales. El objetivo de este trabajo es poder dar un aporte en este sentido, con la intención de buscar nuevas alternativas que viabilicen un mayor desarrollo social.

<sup>35</sup> F. Arocena: *Cambiar la mentalidad para alcanzar el desarrollo*. En: El Uruguay desde la Sociología; Compilado por Mazzei, E. FCS, Universidad de la República, Montevideo, 2006, pag. 251.

<sup>36</sup> A. Baigorri, *Introducción a la sociología de la empresa*; IVES/Sharebooks, Badajoz, 2004, pag. 11.

<sup>37</sup> A. Vives; E. Peinado-vara (Eds.): op. cit. pag. 56.

<sup>38</sup> M. Paladino, *La responsabilidad de la empresa en la sociedad. Construyendo la sociedad desde la tarea directiva*, Ariel, Buenos Aires, 2004, pag. 22.

## 2.4. Articulación de actores sociales y RSE

En esta última parte del capítulo que conforma nuestro marco conceptual, nos centraremos en el análisis del importante vínculo que existe entre un desarrollo efectivo de la RSE y la necesidad de generar mecanismos de articulación efectivos entre actores sociales diversos.

Teniendo en cuenta que la RSE involucra esencialmente la realización de acciones voluntarias por parte las empresas, orientadas a integrar en su gestión los intereses de todos los grupos de interés que interactúan con ella (incluyendo: empleados, proveedores, clientes, inversores, competidores, organizaciones sociales, gobierno, y la comunidad local)<sup>39</sup>, su implementación implica replantear el rol y la relación de la empresa con la sociedad. Esto conyeva reconocer que la empresa no actúa en el vacío, sino que es parte de una compleja red de relaciones con muy diversos sectores de la sociedad. Considerando la visión expuesta por Marcelo Paladino que define la responsabilidad de la empresa en la sociedad: “como una idea más abierta, abarcativa y profunda, que ayuda a enriquecer y darle más sentido a la labor colaborativa de la institución empresa para el desarrollo de la sociedad toda.”<sup>40</sup>; vemos que esta perspectiva implica la construcción de una nueva forma de interacción mucho más fluida entre empresa-sociedad. Para posibilitar por lo tanto una adecuada puesta en práctica de la RSE, un primer desafío fundamental constituye generar una participación genuina por parte de la multiplicidad de actores sociales implicados.

### 2.4.1. Actores sociales vinculados a la implementación de prácticas de RSE

Sería erróneo suponer que las prácticas de RSE son llevadas a cabo unilateralmente por parte de las empresas. Aunque en la sigla RSE (Responsabilidad Social Empresarial) se hace referencia a las empresas específicamente, en la implementación confluyen en realidad una multiplicidad de actores diferentes. De acuerdo con López Burian: “El desarrollo de la RSE es fruto de la interacción de las empresas, las organizaciones de la sociedad civil y el Estado. El tipo y calidad de la relación de articulación que entre ellos se logre, condiciona el desarrollo de esta actividad”.<sup>41</sup>

Analizando el caso uruguayo, de acuerdo al desarrollo alcanzado por la RSE actualmente, además de las empresas existen asimismo otros actores sociales que están vinculados directamente con la implementación de este tipo de acciones.<sup>42</sup> Los actores sociales identificados como los más importantes en este sentido son los siguientes:



<sup>39</sup> T. Tachizawa, *Gestão Ambiental e Responsabilidade Social Corporativa*. Atlas, São Pablo, 2006, pag. 86.

<sup>40</sup> M. Paladino, op. cit; pag. 20.

<sup>41</sup> C. M. López Burian, *El rol del Estado en la responsabilidad social de las empresas. Un debate necesario*; Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD), Montevideo, 2006, pag. 19.

<sup>42</sup> La identificación de estos actores está basada en: M. Acosta, RSE en Uruguay: *El renovado desafío de construir sistemas de confianza*; Cap. 3: “Los actores de la RSE”; Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD), Montevideo, 2006.

- Las empresas: La RSE es aplicable a todo tipo de empresas, ya sean grandes, chicas o medianas; tanto públicas como privadas; de todo sector de actividad: industrial, comercial, de servicios, agropecuarias, etc. La diversidad de tipos de empresas existentes delimita desde ya un escenario complejo. Como actor primordial de la RSE, las empresas deben tener una visión consensuada general de lo que esencialmente es la RSE, para que luego pueda ser adaptada de manera efectiva y coordinada en la práctica a cada situación específica.
- Las Organizaciones de la Sociedad Civil: Analizando diversas formas de implementación de acciones de RSE concretas, una práctica común es la creación de vínculos y/o de proyectos conjuntos entre empresas y Organizaciones de la Sociedad Civil. Debido a su cercanía con diversos sectores de la sociedad y su experiencia en el trabajo de problemáticas sociales, las Organizaciones de la Sociedad Civil pueden constituir un actor crecientemente importante en el desarrollo de la RSE en Uruguay, trabajando en forma articulada con empresas. Las empresas suelen visualizar una oportunidad para poder generar un vínculo más estrecho con la comunidad trabajando conjuntamente con este tipo de organizaciones en comparación a llevar a cabo las acciones individualmente. Por otra parte, las Organizaciones de la Sociedad Civil son relevantes a efectos del análisis de la RSE en cuanto a que constituyen un grupo de interés en sí mismo en su interacción con las empresas (ejemplo de ello son las organizaciones de defensa del consumidor, organizaciones sindicales, etc.) y que se conforman en múltiples oportunidades en un grupo de presión en pos que las empresas adquieran comportamientos socialmente responsables.
- Las organizaciones empresariales de fomento de la RSE: Este tipo de organizaciones vienen desempeñando un rol importante en el desarrollo de la RSE en Uruguay. Por su intermedio se han generado redes de empresas que constituyen un elemento significativo en lo que ha sido la historia de la RSE en nuestro país. Estas organizaciones han difundido conocimiento teórico y casos de mejores prácticas realizadas a nivel internacional, así como también han difundido herramientas para la medición y guías para la implementación. Para ello vienen realizando periódicas actividades de capacitación destinadas a empresarios y decisores en RSE. Las organizaciones de fomento de la RSE más importantes que operan en Uruguay son DERES y ACDE.
- Organismos multilaterales y organizaciones internacionales: Considerando que la RSE es un fenómeno que se viene produciendo a nivel mundial, la construcción de vínculos internacionales en torno a la temática es un aspecto importante a tener en cuenta, que condiciona las características que adopta el desarrollo del fenómeno a escala local. Múltiples organismos internacionales están llevando adelante iniciativas para el fomento de la RSE en diferentes países. Para tomar algunos ejemplos, uno es el programa “Global Compact” desarrollado por la Organización de Naciones Unidas (ONU) a escala global, el cual ha sido descrito anteriormente en este trabajo. Por otra parte, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) está apoyando iniciativas de desarrollo de la RSE en los países que integran este organismo, en el entendido que estas prácticas constituyen una mejora de la competitividad de las empresas que conllevan a un mayor desarrollo social. Otra iniciativa internacional significativa en la cual Uruguay participa, es el proceso de definición de la norma ISO 26.000, que incorpora la Responsabilidad Social a esta nueva norma internacional ISO.<sup>43</sup>
- El sector académico: La realización de estudios teóricos e investigaciones empíricas que hacen foco en la RSE constituyen un insumo clave para avanzar hacia una mejor aplicación de este tipo de acciones. El sector académico tiene un rol clave que cumplir al aportar nuevas perspectivas que permitan una reflexión más profunda sobre el tema, posibilitando una comprensión más acabada del fenómeno por parte de todos los actores que participan en su implementación. Si bien aún en forma incipiente en Uruguay, la temática de la RSE es producto de un creciente número de trabajos académicos e incluso en la currícula de algunas carreras a nivel universitario figura como asignatura, como por ejemplo en la Universidad Católica para carreras tales como Recursos Humanos y Relaciones Laborales.<sup>44</sup>

<sup>43</sup> Ref: <http://www.unit.org.uy/>

<sup>44</sup> M. Acosta; op cit. pag. 28.

- El Estado: Este actor es ciertamente relevante a la hora de analizar la RSE en Uruguay debido al rol particularmente importante que ha jugado tradicionalmente en el país y a su capacidad de direccionar aspectos que se relacionan directamente con el desarrollo de este tema, como puede ser su capacidad para establecer mecanismos de regulación, el establecimiento de beneficios e incentivos tributarios, la definición de políticas sociales, etc. El Estado aparece como un actor que potencialmente podría ser un eje articulador en torno a la RSE con respecto al resto de los sectores implicados. La conclusión de trabajos de investigación que se han ocupado de la relación del Estado uruguayo con respecto a la RSE, marcan que si bien con miradas y acciones aún fragmentadas, “el tema de la RSE aún es incipiente en el ámbito estatal, pero está tomando impulso”.<sup>45</sup>

#### 2.4.2. La articulación de los actores sociales vinculados a la RSE en Uruguay

En materia de RSE la articulación de actores se vuelve entonces doblemente relevante, en primer lugar porque de acuerdo a su propia base conceptual la RSE implica que la empresa tenga en cuenta los intereses de los grupos de interés que se vinculan con ella (empleados, proveedores, clientes, inversores, competidores, organizaciones sociales, gobierno, comunidad local)<sup>46</sup>, y en segundo lugar porque en la propia implementación de las prácticas no participan solamente las empresas, sino que un conjunto de actores diversos como recién acabamos de ver. La RSE podrá posibilitar un desarrollo social auténtico solamente en la medida en que los mecanismos de conexión entre esos actores sociales se establezcan, se desarrollen y perduren.

Más allá de los importantes avances que se han venido produciendo en Uruguay en el correr de los últimos años en cuanto al número de prácticas de RSE realizadas y a la preocupación por el tema desde diversos sectores, de todas formas a priori todo parece indicar que todavía nos encontramos en una etapa en la que no se ha alcanzado un grado de articulación adecuado entre los diversos actores sociales involucrados. Observando panorámicamente la RSE en Uruguay, son pocos los ejemplos de proyectos ejecutados por varios actores sociales en forma conjunta, o las iniciativas para crear una coordinación de las prácticas de RSE con políticas públicas ya existentes. El escenario que predomina actualmente en nuestro país parece ser más bien el de acciones aisladas y descoordinadas, ejecutadas con los objetivos que los empresarios consideran lo más adecuado y prioritario. De acuerdo con el análisis expuesto por Marisa Acosta en su estudio sobre RSE en Uruguay: “El renovado desafío de construir sistemas de confianza”, ella concluye que:

*“La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en Uruguay es un concepto en construcción y los distintos actores involucrados poseen diferentes visiones y heterogéneas expectativas sobre sus implicancias y formas de llevarla a la práctica. [...] En síntesis se ve la necesidad de construir mejores articulaciones entre los actores que se constituyan propiamente en un sistema de confianza. Para ello se hace necesaria la creación de mejores canales de comunicación que permitan buscar formas de acción complementaria, la creación de ámbitos de diálogo entre los actores, y promover un adecuado marco normativo”.*<sup>47</sup>

La capacidad para establecer y afianzar consensos entre diversos actores sociales constituye un desafío fundamental para la RSE en Uruguay actualmente. Poder generar conceptualizaciones comunes sobre los alcances de la RSE facilitaría una puesta en práctica más efectiva y coordinada, al mismo tiempo que una mayor adecuación de este tipo de prácticas con respecto a otras políticas sociales ya existentes. A su vez, la formación de consensos puede favorecer, de acuerdo al marco conceptual citado en la sección anterior de este trabajo, la generación de mayor capital social, aumentando el nivel de cohesión social y de confianza entre grupos sociales diferentes, lo que reforzaría su impacto positivo para lograr un mayor desarrollo social.

Un quiebre principal que se observa y que obstaculiza las iniciativas de conformación de ámbitos de articulación entre diferentes actores en Uruguay, es el que existe entre la visión que predomina entre las

<sup>45</sup> C. M. López Burian, op. cit. pag. 19.

<sup>46</sup> T. Tachizawa, op. cit. pag. 86.

<sup>47</sup> M. Acosta, op cit. pag. 46.

empresas por un lado y por otro lado entre las Organizaciones de la Sociedad Civil en cuanto al significado y alcance del concepto de RSE. En cuanto a la visión que tienen las empresas:

*“Este grupo de actores concibe la RSE desde la lógica del mercado y de la competitividad. Entienden a la RSE como la adecuación de la organización empresarial a los desafíos actuales, como una forma de mejorar la gestión y la competitividad. Las actividades de RSE tienen diversos objetivos, entre ellos, el de construir una imagen corporativa positiva.”<sup>48</sup>*

Por su parte, en las Organizaciones de la Sociedad Civil, que constituyen otro de los actores identificados como más importantes a tener en cuenta en relación a la RSE, predomina otra conceptualización, definida en los siguientes términos:

*“Un perfil de gestión responsable de las empresas reporta a las mismas mejores resultados en la lógica de mercado, pero éste no es el objetivo de las OSC [Organizaciones de la Sociedad Civil] al exigir acciones responsables por parte de las empresas. La concepción sobre la RSE manifestada por las OSC hace énfasis en las empresas como parte de la sociedad. La RSE es entendida como el deber de las empresas de hacerse cargo de los problemas que la sociedad tiene, es decir retribuir a la sociedad con acciones y servicios parte de lo que reciben de la comunidad. Las OSC esperan que las empresas al obtener riqueza, recursos y utilidades, los compartan comprometiéndose con la situación y los problemas de la sociedad civil. [...] Para las OSC es importante que las empresas introduzcan la reflexión sistemática sobre la RSE. Pero el mundo empresarial no la concibe de igual manera que las OSC. Se visualiza una lucha en el terreno de lo simbólico sobre qué es la RSE”<sup>49</sup>*

De acuerdo con esto, observamos que existen en nuestro país divergencias conceptuales que configuran unas expectativas diferenciales en cuanto a la puesta en práctica de la RSE. De no lograr constituir mecanismos efectivos de articulación entre los diversos actores sociales implicados en la RSE que logren superar este tipo de divergencias, esto puede significar una traba importante para el futuro desarrollo de la RSE en Uruguay y por consiguiente para su capacidad para favorecer un mayor desarrollo social.

---

<sup>48</sup> Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD), *Brillos e impurezas de un diamante. Resultados del Índice de la Sociedad Civil en Uruguay*; Montevideo, 2006, pag. 108.

<sup>49</sup> Idem. pag 109.

### 3. CONSTRUCCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

En el proceso de construcción de nuestro objeto de estudio, analizamos primeramente la evolución de la RSE en Uruguay en el correr de los últimos años a través del estudio de diversas investigaciones antecedentes sobre la temática. Pasaremos a identificar las características centrales que ilustran el estado actual de la RSE en nuestro país y que constituirán el punto de partida sobre el cual configuraremos el objeto de estudio de este trabajo:

#### 3.1. Evolución de la RSE en Uruguay

En primer lugar, observamos que, en forma correlativa con una tendencia a nivel mundial, la RSE ya se ha instalado en Uruguay, en el sentido de que se trata de un concepto que es utilizado ampliamente, sobretudo a nivel empresarial. Si bien de todos modos el desarrollo general de la RSE sigue siendo incipiente en la actualidad, todo indica que en nuestro país ya existe un consenso general sobre la importancia y viabilidad de que las empresas se involucren en este tipo de iniciativas. Un número cada vez mayor de empresas incorporan estas prácticas y el concepto de RSE tiene una difusión cada vez mayor. Un ejemplo en este sentido son los resultados de un estudio realizado por Equipos Mori y SEIS Consultores, que tomó una muestra de 100 empresas representativas del total del país, elegidas aleatoriamente y de distintos tamaños. El 85% de ellas declara tener algún tipo de conocimiento sobre RSE. Cuando se le pregunta a las empresas si aplican algún tipo de acción vinculada al término de RSE el porcentaje que responde afirmativamente fue de 57%.<sup>50</sup> Más allá de que el porcentaje disminuye considerando a las empresas que declaran llevar efectivamente a la práctica acciones de RSE, dichas empresas representan de todos modos una proporción de más de la mitad del universo de empresas, lo que marca la relevancia y el alto impacto que actualmente puede estar teniendo la RSE en nuestro país.

Por otra parte, y sumado a esto, cabe considerar que las acciones de RSE han experimentado un aumento muy alto en el correr de los últimos años en Uruguay. En un estudio realizado por la Universidad Católica, considerando una muestra de 57 empresas vinculadas con la RSE que operan en Uruguay, un 57,9% de ellas declaró haber incorporado la RSE del año 2000 en adelante.<sup>51</sup>

Año que la empresa empezó a trabajar en RSE		
Año	Frecuencia	Porcentaje
Sin dato	10	17,5
Antes de 1989	7	12,3
De 1990 a 1999	7	12,3
De 2000 en adelante	33	57,9
	57	100

Si bien de acuerdo a los datos presentados en los trabajos citados se observa un avance progresivo en el alcance de las prácticas de RSE, las investigaciones antecedentes concluyen mayormente que este desarrollo parece más conectado con el “hacer y el actuar, que con una reflexión más profunda del tema.”<sup>52</sup>

Por su parte, la conclusión general a la que arribó el estudio citado realizado por Equipos Mori y SEIS Consultores para el caso uruguayo, es que “El concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

<sup>50</sup> En: Diario El País Digital: [www.elpais.com.uy](http://www.elpais.com.uy)

<sup>51</sup> O. Licandro, *Acción Social Corporativa: Las prácticas de las empresas uruguayas (Resultados Preliminares)*; Universidad Católica del Uruguay, Facultad de Ciencias Humanas, Seminario de Marketing Social. Montevideo, 2006. pag. 7.

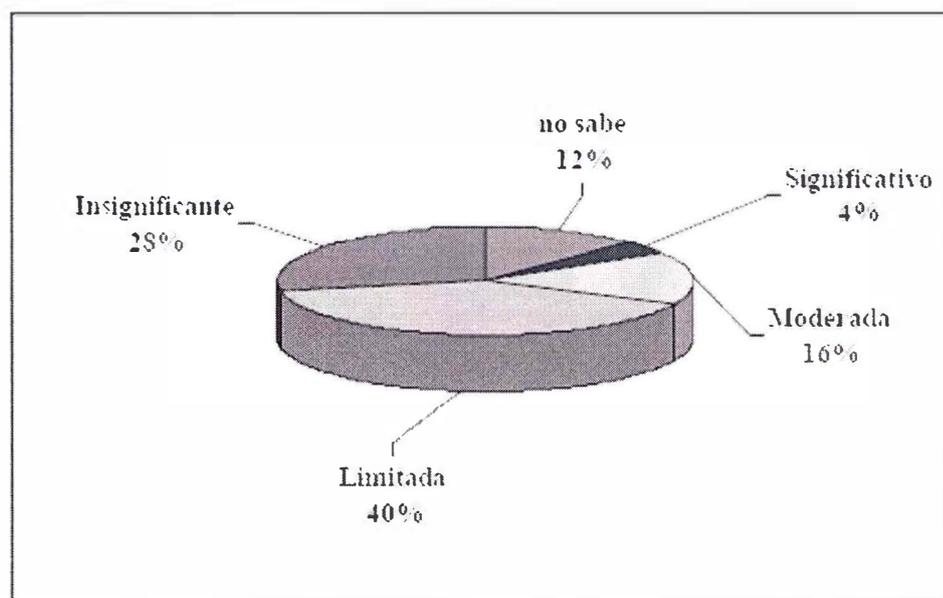
<sup>52</sup> Revista DERES, No. 1, julio 2006.

parece estar cada vez más metido en la cabeza de los empresarios locales, aunque la aplicación de políticas en este sentido es mucho menor al conocimiento sobre el tema”<sup>53</sup>

Lo que si podemos concluir es que la RSE resulta ser un fenómeno de actual y creciente importancia en la escena social y económica de nuestro país. Desde el ámbito académico y específicamente sociológico, se hace necesario un abordaje que pueda aportar elementos para una mejor implementación y comprensión del fenómeno que tiene implicancias directas sobre lo social.

### 3.2. Percepción de la RSE desde la sociedad civil

Más allá de estos claros avances a nivel del interés y compromiso creciente que existe desde las empresas hacia el tema, todavía constituye un gran desafío en su desarrollo poder transmitir la relevancia de este tipo de iniciativas al resto de la sociedad. De acuerdo con los resultados surgidos de una encuesta realizada en el marco de la implementación del Índice de la Sociedad Civil de CIVICUS en Uruguay: “el 67,6% opina que la responsabilidad social corporativa (concebida como la responsabilidad de los impactos sociales y ambientales de sus operaciones) es insignificante o limitada. Los consultados manifestaron que lo que existe es un facilitamiento de recursos hacia las Organizaciones de la Sociedad Civil, pero se remarcó que el aporte es aún escaso y que las empresas buscan tener sólo una buena imagen en el mercado.”<sup>54</sup> En el siguiente cuadro podemos apreciar los resultados porcentuales generales sobre la relevancia que tiene la RSE desde la óptica de la sociedad civil en Uruguay de acuerdo con el citado estudio:



Percepción de la RSE <sup>55</sup>

En forma complementaria a la información emergida del cuadro anterior en cuanto a las percepciones de la opinión pública, en el año 2003 Uruguay integró el estudio “Corporate Social Responsibility Monitor”; uno de los estudios de opinión pública que realiza la organización GlobeScan anualmente. Ese año el estudio abarcó a 22.000 personas en 22 países de cinco continentes. En nuestro país la iniciativa estuvo a cargo de la empresa de opinión pública Equipos MORI. Se realizó una encuesta en el mes de diciembre 2003 sobre una muestra de 1000 casos abarcando el universo de personas mayores de 18 años de todo el país.

*“Las principales conclusiones del estudio muestran niveles significativos de expectativas sobre la actuación socialmente responsable de las empresas (53%), aunque hasta ahora la actuación de*

<sup>53</sup> En: Diario El País Digital: [www.elpais.com.uy](http://www.elpais.com.uy)

<sup>54</sup> Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD); op. cit. pag. 53.

<sup>55</sup> Idem. pag. 54.

*las mismas en este campo se ve como insuficiente o inadecuada (55%). Por otra parte, la mayoría de los encuestados no puede identificar claramente qué empresas tienen prácticas de RSE. El 44% no pudo mencionar a ninguna y el 19% señaló que ninguna empresa realiza mejor que las otras estas actividades. Además, el 78% no pensó nunca en el último año en premiar con su elección a una empresa por sus acciones de RSE.*<sup>56</sup>

De acuerdo con toda la información surgida de estas investigaciones, podemos concluir que la RSE ha venido creciendo en los últimos años, aunque de todos modos es aún incipiente en nuestro país y la población en general no se ha apropiado del fenómeno y aún no lo visualiza como algo relevante. En el ámbito empresarial el tema si es abordado crecientemente y se cuenta con una noción general y una creciente proporción de organizaciones que efectivamente lo aplican (sobretudo en el sub-sector de empresas grandes o transnacionales).

### **3.3. Definición del problema de investigación**

De acuerdo al análisis realizado sobre la evolución y estado actual de la RSE en Uruguay y teniendo también en cuenta el marco conceptual desarrollado en el capítulo anterior, es que definiremos nuestro problema de investigación, los objetivos específicos y las hipótesis de trabajo.

Nuestra pregunta central de investigación será: ¿Cuales son los principales puntos de entendimiento y consenso que existen actualmente con respecto a la RSE entre los diversos actores sociales implicados en su implementación?

### **3.4. Hipótesis de investigación**

Como orientador en la generación del nuevo conocimiento, partiré de ciertos enunciados articulados en las siguientes hipótesis de trabajo:

- 1) Desde el año 2000 a esta parte, ha habido un gran crecimiento de las acciones denominadas de Responsabilidad Social Empresarial desarrolladas por parte de las empresas en Uruguay.**
- 2) Todavía no existe entre las empresas que desarrollan este tipo de acciones una visión común sobre los alcances del concepto de Responsabilidad Social Empresarial.**
- 3) No existe aún una articulación adecuada entre las empresas, el Estado y las Organizaciones de la Sociedad Civil en la ejecución de la Responsabilidad Social Empresarial en Uruguay.**

### **3.5. Objetivos de investigación**

El objetivo central de este trabajo será poder identificar cuáles son los puentes, los puntos de encuentro y los posibles canales de diálogo entre los diversos actores sociales que intervienen de forma más decisiva en la puesta en práctica de la RSE, en cuanto a sus significaciones y conceptualizaciones sobre este tema. El objetivo de investigación planteado anteriormente tiene una contrapartida clara, que constituye la identificación de los puntos de disenso y controversia, que serán también de fundamental importancia para poder luego identificar los próximos pasos que serán necesarios tomar para el futuro desarrollo de la RSE en Uruguay, con el fin de mejorar la articulación entre los actores sociales involucrados.

Enmarcados dentro del objetivo central definido para este trabajo, se distinguen a su vez varios objetivos específicos de investigación:

- I. Identificar el grado de congruencia de las definiciones de RSE expuestas por los diversos actores sociales implicados en el desarrollo de la RSE en Uruguay. Analizar asimismo la correspondencia de estas definiciones con respecto a las conceptualizaciones manejadas a nivel internacional por diversos autores.

<sup>56</sup> Idem; pag. 110.

- II. Estudiar el rol que cada actor se atribuye en el desarrollo de la RSE, y cómo ese rol se articula con el rol que se adjudican los otros actores sociales.
- III. Indagar sobre el tipo de acciones concretas que se consideran parte integrante de la RSE. En este sentido, cabe estudiar qué tipos de proyectos son considerados dentro y fuera del concepto de RSE. Por ejemplo en cuanto a si las prácticas de filantropía empresaria y/o el cumplimiento de los mínimos legales exigibles se consideran parte de la RSE.
- IV. Investigar las motivaciones y los objetivos que persiguen las empresas e instituciones que se involucran en proyectos de RSE y cómo esos intereses se articulan entre sí. Si se trata de buscar un simple rédito económico a corto plazo y/o en mejorar la imagen corporativa, o si existe una intención de buscar alternativas genuinas para un mayor desarrollo social.
- V. Indagar cuáles son las áreas y públicos objetivos que se consideran prioritarios en la puesta en práctica de la RSE. Cabe analizar en este sentido si existen líneas de trabajo común definidas que viabilicen la capacidad de interacción y suma de esfuerzos entre diversos tipos de organizaciones.
- VI. Identificar y analizar las iniciativas, espacios de diálogo y diferentes ámbitos que se hayan formado con el objetivo de generar una mayor articulación entre los actores sociales implicados y un entendimiento común del tema.
- VII. Pensar, de acuerdo al nivel de desarrollo actual que ha alcanzado la RSE en Uruguay y el nivel de consenso formado en torno al concepto, líneas de trabajo conjunto entre diversos actores sociales que se podrían tomar de aquí en más para poder generar prácticas de RSE que fomenten un mayor desarrollo social.

## 4. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Al estar estudiando la realidad social siempre estaremos estudiando una realidad en cierta medida desconocida, compleja y sumamente cambiante. Es por esta forma en que se nos presentan los objetos de investigación en sociología, que cada estrategia de investigación es particular para cada problema de investigación concreto. Es requisito para todo buen diseño de investigación, que los objetivos específicos se correspondan con las técnicas utilizadas pudiendo dar así respuesta a los primeros. En sociología no hay un protocolo canónico en este sentido. Cada una de las técnicas tiene un fin concreto en la investigación, que se relaciona con algún objetivo específico de esa misma investigación.

En el proceso de definición de la estrategia metodológica más adecuada para poder alcanzar los objetivos de investigación propuestos en este trabajo, el uso de técnicas de tipo cualitativo fue el privilegiado. En forma complementaria, también se utilizaron técnicas cuantitativas para el caso de aquellos objetivos específicos de investigación que así lo requerían.

Al estar investigando la realidad social, debemos tener siempre en cuenta a la hora de definir una estrategia metodológica, que se trata de un objeto de estudio sumamente complejo, en el que operan infinidad de variables de difícil acceso y comprensión. Es por ello que en los estudios sobre la realidad social, las técnicas cualitativas adquieren especial pertinencia.

*“Si se ha partido de una realidad “real” (objetivamente aprensible) y una separación sujeto/objeto, la preocupación metodológica se centrará en el control experimental de posibles factores explicativos alternativos. Si, en cambio, se ha partido de un realismo crítico (“una realidad ‘real’ pero sólo imperfectamente y probabilísticamente aprensible”), y se defiende la comunicación sujeto-objeto, se practicará (dentro de una lógica experimental revisada) un mayor interés por la utilización de métodos y técnicas cualitativos.”<sup>57</sup>*

El uso de un enfoque cualitativo fue el elegido aplicar para aquellos objetivos específicos de investigación que hacen principalmente referencia a la decodificación de la subjetividad de los actores sociales involucrados, en cuanto a sus opiniones, puntos de vista y significaciones referentes al objeto de estudio. Por lo tanto, al estarnos refiriendo fundamentalmente en este caso al sujeto y no al objeto, será de gran importancia comprender el universo simbólico de dichos actores. Esta capacidad es propia de un abordaje cualitativo.

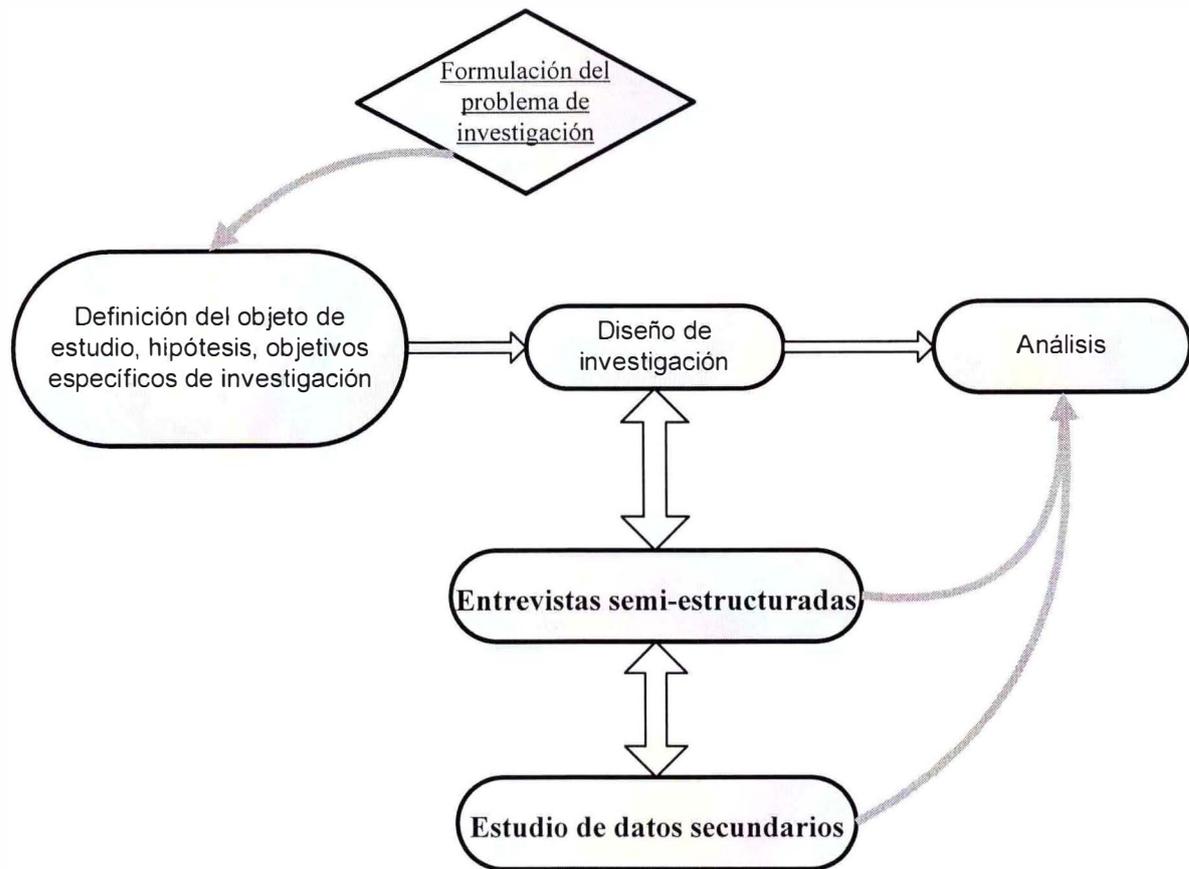
El abordaje cualitativo fue complementado con el uso de técnicas cuantitativas que permitieran lograr una comprensión más panorámica y estructural del fenómeno de la RSE en Uruguay y de lo que ha sido su evolución hasta este momento. Dicha información recopilada pudo luego ser contrastada con la resultante de las significaciones de los propios actores, integrando así nuevas perspectivas que permitieran un análisis más completo del fenómeno.

### 4.1. Técnicas de investigación utilizadas

En la etapa de estudio de campo se utilizó como técnica central de investigación la entrevista semi-estructurada como técnica cualitativa. En forma complementaria a la realización de las entrevistas se efectuó un estudio de datos secundarios que incorpora el enfoque cuantitativo.

También constituyeron insumos para el trabajo de investigación, el producto de la búsqueda de referencias sobre las significaciones y perspectivas que sobre la RSE tienen los diversos actores sociales, a través de otras fuentes de información posibles a la información surgida propiamente de las entrevistas, como son documentos, búsqueda bibliográfica, revistas especializadas, páginas webs, diversas investigaciones antecedentes sobre la temática realizadas en Uruguay, entre otras. Todas las fuentes de información son citadas a lo largo del texto.

<sup>57</sup> Valles, Manuel; *Técnicas Cualitativas de Investigación Social. Reflexión metodológica y práctica profesional*; Síntesis; Sociología. 1997; pag. 51.



*Técnicas de investigación utilizadas*

La revisión continua del diseño de investigación de acuerdo a las circunstancias cambiantes de la etapa de estudio de campo constituyó una parte integrante de esta experiencia de investigación. Más allá de las decisiones realizadas en cuanto al diseño de investigación, fue necesario relativizarlas dado el carácter emergente de todo diseño que comprende el uso de técnicas de investigación de tipo cualitativo. Se realizó por lo tanto un diseño de investigación no secuencial, posibilitando un diálogo entre la etapa de estudio de campo y los instrumentos de investigación utilizados. En cuanto a las decisiones de selección de casos, es posible que un informante calificado nos guíe a otro que consideramos relevante por algunas circunstancias particulares surgidas en el transcurso de la investigación, y que es pertinente tener en cuenta aunque pudiera no haber sido comprendido dentro de nuestro esquema de selección de casos en un inicio. Consideramos que el diseño de investigación se debe adaptar ante las evidencias que vayan surgiendo en el transcurso de la etapa de campo para así poder integrar la nueva evidencia. El diseño se debe adaptar y el investigador debe estar sumamente alerta a cualquier indicio que suponga un elemento revelador.

#### **4.2. La entrevista semi-estructurada**

La entrevista como técnica de investigación es elegida entendiendo que es la más adecuada, ya que posibilita una mayor correspondencia entre los objetivos de investigación planteados, la técnica utilizada y los recursos disponibles (teniendo especialmente en cuenta que se trata de un trabajo desarrollado individualmente). La entrevista de investigación es una técnica que resulta pertinente en la investigación sociológica, específicamente en cuanto a aquellos objetivos de investigación que impliquen comprender el universo simbólico de actores sociales determinados, y al estarnos refiriendo centralmente al sujeto y no al objeto.

*“La entrevista de investigación pretende llegar al conocimiento objetivamente de un problema, aunque sea subjetivo, a través de la construcción del discurso; se trata de una de las operaciones de elaboración de un saber socialmente comunicable y discutible”.*<sup>58</sup>

La entrevista semi-estructurada, que fue el tipo específico de entrevista aplicado en este trabajo, brinda a su vez un cierto grado de flexibilidad, posibilitando una estrategia metodológica de tipo no secuencial, estableciendo así un diálogo entre la etapa de estudio de campo y el diseño de investigación. Esta flexibilidad es necesaria en el estudio de una realidad en cierta medida desconocida dado que se cuenta con pocos antecedentes de investigación específicos sobre el tema, y a que se encuentra en sí misma en una etapa de formación.

La flexibilidad de la entrevista semi-estructurada apunta en primer lugar a que la pauta de entrevista consiste en un conjunto de temas básicos a tratar, dando lugar al surgimiento de la propia iniciativa del entrevistado, facilitando el surgimiento de sus opiniones y significaciones en el devenir de la entrevista. La intención subyacente debe ser que la dinámica de entrevista sea un diálogo lo más fluido posible. No se estableció por lo tanto un orden estricto de preguntas a modo de cuestionario, facilitando así el surgimiento de elementos emergentes para el análisis. Este tipo de dinámica de interacción en la entrevista es propia de la entrevista semi-estructurada.<sup>59</sup>

La adaptabilidad propia de esta herramienta de investigación permitió establecer matices en la definición de la pauta de entrevista, dependiendo quien sea la persona a entrevistar y su rol como actor social específico. El carácter heterogéneo que tuvieron los entrevistados, considerando que provenían de diversos sectores de la sociedad, hizo necesaria esa posibilidad. De esta forma se hace más factible el surgimiento de elementos emergentes que podrían ser relevantes a los efectos de identificar los factores explicativos con respecto a nuestros objetivos de investigación y que en un primer momento pudieron no haberse tenido en cuenta. La pauta de entrevista general utilizada tomó como eje las siguientes dimensiones: visión y conceptualización general sobre RSE; experiencias en la implementación de RSE; y articulación con otros actores sociales en la puesta en práctica de la RSE. Sobre estas dimensiones se centraron cada uno de los tópicos que se consideraron en la configuración de la pauta de entrevista.<sup>60</sup>

### 4.3. Plan de entrevistas

Con respecto al plan de entrevistas que fue implementado, el objetivo fue efectuar entrevistas a los actores sociales que de acuerdo a la información surgida de la bibliografía sobre el tema, de las entrevistas de sondeo previas al estudio de campo efectuadas a informantes calificados y otras fuentes especializadas, fueron identificados como los más importantes y con mayor poder de decisión en la implementación de la RSE en Uruguay, vinculados a los más diversos ámbitos posibles.<sup>61</sup> El plan de entrevistas incluyó entrevistas a:

- Decisores en materia de RSE de **empresas** que se destacan en Uruguay por su alto nivel de implementación de acciones de RSE. Se tomaron tanto empresas del sector público como privado y de diversos sectores de actividad.
- Representantes de las **organizaciones que fomentan la RSE** creando redes de empresas. Se incluyeron entrevistas a DERES y ACDE.
- El **sector público**, a través de comisiones de trabajo sobre el tema, integrantes de mesas coordinadoras de empresas públicas, etc.

<sup>58</sup> A. Blanchet, *Entrevistar*. En: A. Blanchet; R. Ghiglione; J. Massonannat ; A. Trognon, Técnicas de investigación en Ciencias Sociales; Narcea SA, Madrid, 1989, pag. 90.

<sup>59</sup> Valles, Manuel, op cit.

<sup>60</sup> La pauta de entrevista completa utilizada se incluye en el Anexo III de este trabajo.

<sup>61</sup> El plan de entrevistas completo realizado en la etapa de estudio de campo se incluye en el Anexo IV de este trabajo.

- Representantes de las **Organizaciones de la Sociedad Civil** que están vinculadas a iniciativas de RSE.
- El **sector académico**, incluyendo a investigadores que han trabajado la temática de la RSE y representantes de instituciones académicas que han puesto en práctica acciones de Responsabilidad Social.

#### **4.4. El estudio de datos secundarios**

Esta técnica de investigación comprende el análisis de datos cuantitativos contenidos en investigaciones y documentos sobre la temática, que se relacionan directamente con nuestros objetivos de investigación. Esta herramienta nos permite obtener una mayor comprensión sobre las características generales del fenómeno, logrando así una mayor contextualización de las opiniones y discursos surgidos de las entrevistas, todo lo cual enriquece el análisis.

Incluso los datos secundarios se pueden “trasladar” a las entrevistas. Esta herramienta nos permite por ejemplo identificar factores relevantes que deben incluirse en la pauta de entrevista. Por otra parte, el estudio de datos secundarios nos deja indagar sobre el grado en que cada actor como agente relevante con respecto a la temática en estudio, compone significaciones que se condicen (o no) con respecto a las configuraciones estructurales del fenómeno que muestran los datos secundarios. En tercer lugar, los datos secundarios pueden servir de generador del vínculo con el entrevistado y posible disparador en la dinámica de entrevista. El dato secundario pasa a ser entonces un insumo de la entrevista y viceversa, difumando así la aparente barrera que hace incompatible el uso conjunto de técnicas de tipo cuantitativo y cualitativo.

Constituyeron la fuente principal de información para el estudio de datos secundarios las investigaciones antecedentes en RSE efectuadas en Uruguay, las cuales se detallan en el próximo capítulo. También se integraron otras fuentes de datos que resultaren confiables, dentro de las cuales se integró artículos de revistas especializadas en RSE, resultados de estudios realizados por empresas consultoras de opinión pública, artículos de prensa y páginas web de instituciones de fomento de RSE, etc. Las fuentes de información que se exponen son citadas a lo largo del trabajo.

#### **4.5. La etapa de análisis de la información**

Al tratarse de una investigación que combina técnicas de tipo cuantitativo y cualitativo y que a su vez utiliza la entrevista semi-estructurada como técnica central de investigación configurando un diseño de investigación no secuencial, el proceso de análisis se inició a lo largo del trabajo de campo. A lo largo del mismo se fueron delimitando categorías analíticas, dimensiones relevantes, configurando elementos emergentes, etc. El desarrollo dialéctico entre teoría y campo se debe detener en un punto, para pasar (volver) a un plano más puramente analítico.

El proceso de análisis del material surgido de las entrevistas – para poder arribar a las conclusiones (objetivos) de investigación – estuvo estructurado centralmente a partir de una codificación de las unidades de análisis, clasificándolas. Se realizó por lo tanto un análisis de contenido cualitativo para las entrevistas. Esto implica codificar frases o ideas, poniéndolas en relación y agrupándolas, en cuanto hagan referencia a cada concepto o dimensión de análisis. Los códigos utilizados vendrían a ser entonces variables o atributos que pueden adquirir las frases. A la hora de realizar la sistematización y análisis de la información pretendí fundamentalmente encontrarle sentido al material que se obtuvo. Para ello realicé un estudio sobre que clase de agrupamientos se podrían establecer entre los tópicos relevados, así como también comparaciones, contrastes y contradicciones entre ellos.

#### **4.6. Antecedentes**

Como parte del proceso de construcción del objeto de estudio, transcurrió una etapa de búsqueda de investigaciones antecedentes que sirvieran de punto de partida para la realización de este trabajo. Si bien la RSE es un tema que ha surgido recientemente y por lo tanto aún no existe un número relativamente considerable de investigaciones académicas desde la sociología sobre esta temática, y a pesar también de

que la cultura empresarial resulta ser un tema poco estudiado en general por las ciencias sociales en Uruguay, de todos modos se pudieron identificar un conjunto de investigaciones realizadas a nivel de nuestro país que se relacionan directamente con la articulación de actores en torno a la RSE, la cual constituye la temática central de este trabajo.

Considerando los trabajos de investigación que se centran en el tema de la RSE, en la gran mayoría de los casos la temática es abordada desde la Administración y demás ciencias empresariales. Si bien estos enfoques son fundamentales para poder comprender la RSE, es indudable que la sociología también tiene un aporte importante para dar, especialmente en lo que tiene que ver con poder generar una comprensión adecuada de la compleja relación empresa-sociedad. Para lograr que la RSE se consolide como una herramienta efectiva para el desarrollo social, la sociología tiene un rol importante que cumplir, teniendo especialmente en cuenta que se trata de un fenómeno que tiene implicancias directas en el ámbito social y que de por sí trasciende las fronteras de la empresa como organización.

De los trabajos de investigación realizados desde una perspectiva sociológica sobre la temática de la RSE en Uruguay que constituyan antecedentes directos para este trabajo, se destacan las siguientes:

- Marisa Acosta; RSE en Uruguay: El renovado desafío de construir sistemas de confianza – Esta investigación es un antecedente importante ya que se centra en la temática específica de la articulación de actores sociales en torno a la RSE en Uruguay, desde la óptica de la necesidad de crear sistemas de confianza. En su desarrollo se tratan cuestiones tales como el debate conceptual sobre el tema, la evolución y el estado actual de la RSE en Uruguay, sus actores, presentando sus miradas sobre el tema, el ámbito en que se relacionan, los incentivos y constreñimientos normativos existentes, etc.
- Camilo M. López Burian; El rol del Estado en la responsabilidad social de las empresas. Un debate necesario - Este estudio se centra en el análisis del rol que el Estado desempeña en el desarrollo de la RSE en Uruguay. Asimismo se analiza la perspectiva de diversos actores sobre el rol deseable que según su perspectiva el Estado debería tener con respecto a la RSE. Teniendo en cuenta la centralidad del Estado como institución en Uruguay, su abordaje del tema resulta de fundamental importancia a la hora de pensar mecanismos de articulación adecuados.
- Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD); Brillos e impurezas de un diamante. Resultados del Índice de la Sociedad Civil en Uruguay – Este trabajo presenta los resultados y analiza la información surgida del Índice CIVICUS de la Sociedad Civil en Uruguay. Dicho Índice se ejecutó simultáneamente en 54 países de todo el mundo entre junio de 2003 y diciembre de 2005 como parte del proyecto Internacional coordinado por CIVICUS, Alianza Mundial para la participación ciudadana. La aplicación para Uruguay del Índice estuvo a cargo del Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD), organización destacada en Uruguay en la investigación de la RSE, especialmente en los que respecta a las formas de articulación entre actores existentes en torno a la misma. Para la conformación del Índice, se relevó información de representantes de la sociedad civil, académicos, representantes del gobierno, la prensa y organismos internacionales, con el fin de evaluar a la sociedad civil en Uruguay. Con la información recopilada se conformaron 74 indicadores en torno a 4 dimensiones: estructura de la sociedad civil, entorno exterior (en el cual se integra la relación de la sociedad civil con las empresas), los valores predominantes en la sociedad civil y el impacto de las actividades ejercidas por sus actores.
- Oscar D. Licandro; Acción Social Corporativa: Las prácticas de las empresas Uruguayas (Resultados Preliminares) - Este trabajo fue realizado en el correr del año 2006 en el marco del Seminario de Tesis sobre Marketing Social de la Facultad de Ciencias Humanas de la Universidad Católica del Uruguay. Sus principales objetivos fueron servir de insumo a las Monografías de Grado de los estudiantes participantes del seminario y brindar un panorama general de lo que las empresas están realizando en RSE en Uruguay. Se presentan numerosos cuadros y datos cuantitativos como resultado de una encuesta sobre una muestra de 57 empresas involucradas en RSE.

Se identificaron asimismo las siguientes monografías realizadas desde una perspectiva sociológica, cuya temática u objeto de estudio está relacionado con esta investigación. Las conclusiones de estos trabajos han sido tomadas como insumos y puntos de partida. Dichas monografías son las siguientes:

- Paola Singer; La cooperación entre el tercer sector y el sector empresarial. Nuevas perspectivas para la implementación – Licenciatura en Ciencias Sociales, Universidad Católica del Uruguay, 2002.
- Liliana Pertuy; Cultura empresarial e innovación en Uruguay – Licenciatura en Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República; Noviembre 2004.
- Marianela Fernández Villa; Responsabilidad Social Empresaria y Políticas Sociales: ¿Es posible pensar en alianzas? – Licenciatura en Sociología, Facultad de Ciencias Humanas, Universidad Católica del Uruguay; Agosto de 2006.
- Virginia Osorio Cabrera; Espacios de innovación. Estudio de Caso de las Mesas Sectoriales – Licenciatura en Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República, 2007.

## 5. LA ARTICULACIÓN DE ACTORES SOCIALES EN TORNO A LA RSE EN URUGUAY

En este capítulo, pasaré a exponer el producto del análisis de la información recabada, tomando como eje los elementos fundamentales de mi hipótesis de investigación, los objetivos planteados y también los tópicos más relevantes que fueron emergiendo en el transcurso del estudio de campo. A efectos de ordenar la exposición, dividiré el análisis en tres secciones principales, para luego pasar en el próximo capítulo a delimitar las conclusiones generales del trabajo. La primera de dichas secciones analiza el grado de entendimiento común que existe entre los actores en cuanto al alcance del concepto de RSE. La segunda trata el tema del rol del Estado en la RSE. Y por último, la tercera reseña las principales iniciativas existentes tendientes a generar mecanismos de articulación de actores en torno a la RSE en Uruguay.

### 5.1. *Hacia un entendimiento común del concepto de RSE*

En concordancia con lo expuesto en la bibliografía sobre la temática, la necesidad de generar una conceptualización común del significado de la RSE por parte de los diversos actores sociales que participan en su implementación, es de los elementos mayormente citados por los entrevistados como uno de los actuales desafíos para lograr una mejor articulación de actores sociales en torno a la RSE en Uruguay. Ya han existido pasos o al menos intenciones para lograr una visión en conjunto, así lo expresa la ex-presidente de ACDE, la Cra. Rosario Ferro, quien declara que “a efectos de ir conformando una visión nacional de lo que es la responsabilidad social, se intentará invitar al Gobierno, partiendo de la base de que esto se trata de una política de Estado, que está más allá de los partidos que estén ocupando el Ejecutivo.”<sup>62</sup> Sin embargo, la situación que predomina actualmente, es más bien la de la confusión conceptual y la convivencia de múltiples significaciones divergentes.

*“Existe una muy fuerte confusión, y eso es lo que ha llevado a veces a prostituir el término. Cualquiera utiliza el término responsabilidad social sin saber lo que realmente significa. Y eso en realidad, hace más compleja la realidad. Porque cuando un tema empieza a mal utilizarse, ponernos sobre lo que realmente significa, volver atrás a lo que realmente significa, es un trabajo que debería formar parte de todos los actores de la realidad nacional.”<sup>63</sup>*

Si bien todo indica que ya existe un consenso general y básico sobre la importancia y viabilidad de que las empresas se involucren en este tipo de prácticas de alcance social, no se observa por ejemplo un consenso en un plano más básico aún, que refiere al significado específico del propio concepto de RSE. Éste término se utiliza en muchas oportunidades con diversas acepciones y sentidos, tratándose de un concepto ciertamente ambiguo dentro del cual se incluyen una multiplicidad de prácticas y acciones concretas. Debemos tener en cuenta que esta confusión conceptual no es un fenómeno exclusivo de Uruguay sino que a nivel global, la gran mayoría de los autores que han estudiado el tema afirman que aún se está transcurriendo por una etapa de formación del concepto. Como indica Marcelo Paladino, “todavía falta claridad conceptual para comprender qué es la RES (Responsabilidad de la Empresa en la Sociedad). Cuando se habla de RES suelen surgir diversos conceptos que se usan como sinónimos sin que quede en claro cuál es su verdadero significado”.<sup>64</sup>

Uno de los aspectos que se marcan primordialmente en este sentido por los informantes calificados que fueron entrevistados y por la bibliografía especializada, refiere a la necesidad de diferenciar el concepto de RSE del de filantropía empresaria, el cual se asocia a las acciones de ayuda a la comunidad que las empresas tradicionalmente han llevado a cabo.

*“Responsabilidad Social de las Empresas no es mera filantropía, ni beneficencia o caridad, ni es tampoco una simple actividad de marketing, que pretende “vender” una buena imagen de la*

<sup>62</sup> Proyecto ACDE-BID: El nuevo escenario de la RSE en Uruguay. En: <http://www.acde.org.uy>

<sup>63</sup> Entrevista a representante del sector académico.

<sup>64</sup> M. Paladino, op. cit. pag. 39.

*empresa, sino que trata de diseñar sus actuaciones de forma que tengan en cuenta los intereses de todos sus interlocutores".<sup>65</sup>*

Una perspectiva sobre este punto, y que a su vez explica la aparición de iniciativas diferentes a las tradicionalmente desplegadas en el ámbito social por parte de empresas, reconoce que hoy por hoy: "Una foto con un cheque de gran tamaño resulta menos provechoso que escuchar lo que la comunidad o el delegado sindical tienen que decir a la empresa de forma espontánea, y no es difícil lograrlo. Las donaciones no son necesariamente una acción de responsabilidad social. Lo que la comunidad valora es la acción sostenible."<sup>66</sup> De acuerdo con este punto de vista, no se considera negativo que las empresas realicen donaciones, pero ese tipo de acciones no constituyen el concepto de RSE en sí mismo. La filantropía puede ser parte de la RSE pero este concepto es mucho más amplio.

Las personas entrevistadas marcan la necesidad de avanzar hacia la formación de un concepto de RSE integral, que sea comprendido no simplemente como un conjunto de acciones accesorias a la operativa de la empresa sino como una nueva forma de gestión en sí misma. Para lograr esto, los representantes empresariales entrevistados expresan que la RSE debe cruzar transversalmente a la organización y abarcarla en su totalidad siendo parte de su estrategia.

*"Porque el concepto en sí, no es ser caritativo; sino que refiere a que es un buen negocio. Y el concepto de buen negocio implica eso: yo hago un negocio sin perjudicar en el camino a las partes que intervienen. Y ¿por qué? ¿Por qué soy bueno? No, porque yo quiero que sea sustentable".<sup>67</sup>*

La RSE sustituye según esta perspectiva la gestión empresarial vista estrictamente como el medio para la obtención de resultados económicos. Esta nueva forma de gestión reconoce que de acuerdo al contexto de globalización y transición hacia la sociedad de la información referidos en nuestro marco conceptual, la gestión empresarial debe poder conseguir buenos resultados en tres ámbitos diferentes para que la empresa pueda ser sustentable como organización (lo cual constituye el fin último de toda forma de gestión empresarial). Según este concepto denominado "Triple Cuenta de Resultados",<sup>68</sup> esos tres ámbitos son: el económico, el social y el medioambiental.

Si bien se registran avances, los actores sociales expresan que la RSE aún no es bien entendida a nivel general, por ejemplo en el sector de empresarios que aún no se han involucrado en acciones de RSE y principalmente en la población en general, donde según los datos citados anteriormente el desconocimiento sobre la temática es aún mayor. Por otra parte se observa que el concepto de Responsabilidad Social está aún sumamente restringido al sector empresarial en donde primero fue aplicado, pero la Responsabilidad Social es en realidad una forma de gestión organizacional en general, que se adapta a todo tipo de organización:

*"una de las cosas en las que hace más hincapié, es en el tema de la responsabilidad social, no exclusivamente en el ámbito empresarial. Y por lo menos a mí, es uno de los puntos que estoy bregando más por cambiar el concepto. Es importante la responsabilidad social empresarial, pero es estar restringiéndolo a las empresas. El tema es mucho más amplio; el tema debería abarcar a todas las organizaciones. Porque toda organización que está desarrollándose en un marco de actividad, digo: en un país o en una región, también tiene que ser responsable socialmente".<sup>69</sup>*

La capacidad para formar consensos amplios referentes a las significaciones de la RSE es un desafío fundamental, ya que constituye la base para poder establecer mecanismos de articulación efectivos que viabilicen un desarrollo adecuado de las prácticas de RSE en Uruguay. En este sentido, "las diferentes

<sup>65</sup> M. Acosta, op. cit. pag. 10.

<sup>66</sup> A. Vives; E. Peinado-vara (Eds.), op. cit. pag. 37.

<sup>67</sup> Entrevista a representante de organización empresarial de fomento de la RSE

<sup>68</sup> Naciones Unidas. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD): *El impulso del empresariado: el potencial de las empresas al servicio de los pobres*; New York, PNUD, 2004.

<sup>69</sup> Entrevista a representante del sector académico.



concepciones conllevan a una difícil interrelación entre los actores, hecho que no permite un acuerdo y una marcha unificada en relación al tema”.<sup>70</sup> Es por ello que identificamos la necesidad de establecer una significación común y consensuada entre los actores sociales implicados en la RSE como un desafío central en su desarrollo actual en Uruguay.

## 5.2. El rol del Estado en el desarrollo de la RSE

Uno de los aspectos importantes surgidos en la investigación, que demuestra que aún no existe una adecuada articulación entre actores sociales en torno a la RSE, es la ausencia de un rol claro por parte del Estado con respecto a su desarrollo. Todos los actores consultados están de acuerdo en que el Estado debe tener alguna forma de participación con respecto a la RSE, pero aún no existe un consenso definido sobre la forma concreta que debería tener esa participación. Si bien se han instaurado algunos ámbitos de articulación bajo la iniciativa de organismos estatales, como es el caso de una mesa de coordinación en RSE que integran las empresas públicas y una mesa de diálogo multisectorial ejecutada bajo la iniciativa de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), existen de todos modos reclamos de una participación más efectiva del Estado por parte de otros actores. Se hace especial énfasis en las declaraciones de representantes empresariales y de Organizaciones de la Sociedad Civil en la necesidad de crear un marco normativo que sea efectivo para estimular a las empresas a implementar prácticas socialmente responsables. Los canales que se reclaman más fuertemente en este sentido son la posibilidad de establecer mayores posibilidades de deducciones tributarias para las empresas que implementen acciones de RSE y de establecer mecanismos de preferencia a las empresas que ejecuten prácticas socialmente responsables por parte del Estado:

*“Hay un tema que no es menor, que es el tema de favorecer, de incentivar lo que es la RSE a través por ejemplo de la deducción impositiva, eso es como de cajón. En la mayoría de los países las empresas hacen donaciones muy importantes porque además pueden descontar impuestos”.*<sup>71</sup>

*“por ejemplo, una empresa que trabaja en responsabilidad social y una empresa que no, cuando se presente a una licitación, que tenga más posibilidades la que trabaja responsabilidad social que aquella que no trabaja”.*<sup>72</sup>

Las exoneraciones e incentivos que podrían facilitar un mayor relacionamiento entre empresas y sociedad son ciertamente restrictivos en la actualidad y con procedimientos muchas veces engorrosos. Si bien se prevén en el Art.79 de la Ley N° 18.083<sup>73</sup> varios organismos e instituciones que las donaciones en dinero que le realicen las empresas pueden ser tomadas por éstas en proporción como pago a cuenta de impuestos,<sup>74</sup> hasta el momento el mecanismo se aplica en forma efectiva solamente para el Consejo de Educación Primaria. Para este caso, las donaciones a su vez solo pueden ser efectuadas en efectivo y no en productos de la propia empresa, y también hay límites en cuanto a montos a donar y tipos de escuela beneficiarias, todo lo cual restringe el alcance de esta normativa:<sup>75</sup> “produciéndose en algunos casos el contrasentido de que con el dinero de las empresas donantes se termine comprando productos de la competencia”.<sup>76</sup> Por otra parte, se afianza el concepto unidireccional de “donación” y no se incentiva la construcción conjunta de proyectos de fomento de la educación más integrales por parte de empresas.<sup>77</sup>

<sup>70</sup> Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD): op. cit. pag. 110.

<sup>71</sup> Entrevista a representante de organización de la sociedad civil.

<sup>72</sup> Entrevista a representante de organización empresarial de fomento de la RSE.

<sup>73</sup> Se transcribe en el Anexo I de este trabajo.

<sup>74</sup> Cabe destacar que no se incluyen en dicha nómina a Organizaciones de la Sociedad Civil a no ser únicamente las fundaciones con personería jurídica dedicadas a la atención de personas en el campo de la salud mental y que demuestren haber tenido una actividad mínima de cinco años ininterrumpidos al 11 de enero de 1994. Se establece a su vez un tope de 2.500 Unidades Reajustables (UR) por institución y por cada año civil para ese tipo de donaciones.

<sup>75</sup> M. Acosta, op. cit. pag. 42.

<sup>76</sup> J. Franco: “Ley de Contribución de las Empresas a la Educación”. Seminario “El desafío de Reducir la Pobreza Juntos”; en: M. Acosta, op cit. pag. 42.

<sup>77</sup> M. Acosta, op cit. pag. 42.

Además de estos incentivos tributarios existen asimismo otros beneficios relacionados con acciones socialmente responsables de empresas, como es la posibilidad establecida en el Art. 43 del Decreto 150/07<sup>78</sup> de deducir del Impuesto a la Renta de las Actividades Empresariales (IRAE) los gastos de capacitación al personal en una vez y media su valor real. También existe una ley de empleo juvenil (Ley 16.873 de 3 de octubre de 1997) que establece cuatro modalidades de contratos de trabajo especiales para jóvenes recién egresados de institutos técnicos, la cual incentiva a las empresas a contratar a jóvenes recién egresados de institutos de educación técnica para que tengan su primer experiencia laboral. Se prevé asimismo dentro de este régimen una modalidad de tutorío que implica un programa de capacitación mediante la práctica en la ejecución del trabajo.

Más allá de que las empresas y los representantes de las organizaciones empresariales de fomento de la RSE reclaman una ampliación de ese tipo de incentivos, se pronuncian fuertemente en contra de la posibilidad de la creación de una ley de Responsabilidad Social que reglamente las iniciativas de las empresas. Dichos actores sociales sostienen que el objetivo no debería ser la formación de un canon estricto sobre RSE sino que el Estado debe remitirse a una función de articulador, fomentando que un número cada vez mayor de empresas emprendan prácticas de RSE y favoreciendo la coordinación de las prácticas de RSE con las políticas públicas, pero no de regular la RSE. Considerando las características esenciales de la RSE, los representantes de las empresas mantienen mayormente que debe ser siempre flexible en su aplicación, teniendo en cuenta que al momento de la implementación de prácticas de RSE es necesario responder y adaptarse en cada caso particular a necesidades específicas del contexto en que se aplica, por lo que desde este punto de vista la RSE no se puede reglamentar, recalando su carácter voluntario e inviable de poder universalizar. A continuación citaré algunas declaraciones realizadas por los entrevistados en cuanto a este punto:

*“Nosotros no creemos en la regulación externa de las empresas. O sea, cumplir con la ley no es Responsabilidad Social. La Responsabilidad Social es lo que se hace por encima de la ley. [...] El gran peligro de la regulación externa por medio del gobierno de la Responsabilidad Social, pasa que evita el contacto o la relación entre empresas-consumidores. Porque ya viene la ley, ya se hace así. El tema es el día que cae esa reglamentación, porque cambia el gobierno o porque cambian las situaciones de los países y todo lo demás, se puede armar un caos porque hay que empezar a armar toda esta relación entre consumidores y empresas. Por eso es bueno que eso lo hagan directamente empresas y consumidores. Cuanto menos reglamentada esté una sociedad en ese sentido, más se puede desarrollar la Responsabilidad Social”.*<sup>79</sup>

*“Si, nosotros no creemos que sea bueno. Yo vengo hoy de una reunión con un ministro tratando el tema de la Responsabilidad Social. Pero ellos lo están enfocando de otra forma. No por el lado de la ley porque se han dado cuenta de que no sirve ese camino. No sirve. Porque además las empresas desarrollan su propia Responsabilidad Social en función de: el tamaño de la empresa. Vos no le podés pedir a una gran empresa que tenga la responsabilidad social que puede tener una empresa chica. Donde está localizada, la rama de actividad, los mercados que tenga; porque una cosa son las empresas que exportan y otra cosa son las empresas que viven del consumo interno. También depende de la situación general del país, y de los recursos que tenga. [...] Vos fijate que una farmacia no puede tener los mismos casos que podría tener un frigorífico. Es distinto”.*<sup>80</sup>

*“Hay todo un tema de orden filosófico detrás. Nosotros vemos la función del Estado como facilitador. Hay dos posibilidades, hay dos tipos de actuación por parte del estado: uno es como regulador y el otro es como facilitador. La función como regulador, que es una posible y en los hechos en algunos países el Estado tomó esa posición. [...] Nosotros vemos más un sistema del estilo europeo o inglés, donde el Estado actual tiene hasta un ministerio, pero actúa más como estimulador, o sea como facilitador y generando los espacios y generando los*

<sup>78</sup> Se transcribe en el Anexo I de este trabajo.

<sup>79</sup> Entrevista a representante de organización empresarial de fomento de la RSE.

<sup>80</sup> Entrevista a representante de organización empresarial de fomento de la RSE.

*ámbitos para que otros hagan. Pero no asumiendo el rol de hacer, y fundamentalmente no asumiendo el rol de regular".<sup>81</sup>*

En Uruguay no existe hoy en día una ley específica de RSE, pero sí han existido algunas iniciativas que han avanzado en ese sentido, llegando incluso a la presentación de un anteproyecto de ley. La intención expuesta en primer instancia tras esta propuesta no parece ser un afán estrictamente regulador de las prácticas de RSE de cada empresa específica, sino más bien generar nuevos incentivos desde el sector público para el fomento de este tipo de acciones, como por ejemplo un registro de empresas socialmente responsables. Así lo expresa el diputado Luis Gallo, quien ha llevado adelante dicha iniciativa:

*"se debe reconocer que un nuevo código en la visión de negocios se desarrolla de manera más cercana al óptimo cuanto menos intervengan las instituciones del ámbito público. De todos modos, ello no quita que, por ejemplo, desde este Parlamento, y como Representantes Nacionales que somos, reconozcamos el enorme valor que cada una de las iniciativas instrumentadas tiene, de por sí, en el avance y en la mejora constante de la sociedad en la que todos los presentes estamos embarcados [...] Estamos elaborando un proyecto de ley en tal sentido, que en concreto no propone una simple calificación empresarial, sino la instrumentación de un registro en el que se vaya generando un sentimiento de pertenencia. La importancia de la pertenencia o de la exclusión de ese registro y de determinadas categorías se recogerá en el propio mercado nacional e, inclusive, internacional. Por ejemplo, estar al día en el pago de tributos [...] Esto ayuda a separar la paja del trigo entre empresarios, entre quienes han ganado mercado por derecha y además son conscientes del desarrollo del país, y quienes solo tienen un precario ánimo de lucro. Un constante interés por el cuidado del medio ambiente, tenga o no impacto la específica actividad de la empresa, no debe ser indiferente al Estado, porque a la sociedad no le es indiferente. Si hay fuerte impulso y apoyo a la "conectividad" informática en la escuela pública, al Estado le "sobreimporta", y así sucesivamente".<sup>82</sup>*

Uno de los países en donde ya ha sido efectivamente presentado al Parlamento un proyecto de ley específicamente sobre RSE es en Argentina.<sup>83</sup> Este proyecto, entre otras cosas, crea un certificado para las firmas que cumplen determinados estándares en RSE, las cuales pueden utilizar un distintivo en sus productos como "socialmente responsables". También se crea un premio anual que reconoce a las que más se destacaron en cuanto a sus iniciativas. Se obliga asimismo a las empresas con más de 300 empleados a elaborar un balance social anual que tiene que incluir una declaración de las cargas sociales, las remuneraciones, acciones en pro del uso racional de los recursos naturales, formas de colaboración con organizaciones sociales, capacitación a sus empleados, etc. Este balance social debe por otra parte ser validado por una auditoría externa.<sup>84</sup>

En Uruguay, observamos que el debate sigue abierto y aún no existe un consenso claro en cuanto al rol que debería jugar el Estado en relación a la RSE. La posibilidad de establecer una ley que regule aspectos de la RSE y tenga la intención de universalizar ciertos estándares mínimos resulta ser una alternativa que de acuerdo a la información relevada generaría significativos rechazos. Por tanto, llevar esta iniciativa adelante podría en realidad tener un efecto contrario, haciendo disminuir el impulso y el interés que está teniendo actualmente la temática a través de la iniciativa propia de los empresarios. Inclusive la población en general se muestra particularmente en contra de la creación de este tipo de legislación en Uruguay según la encuesta realizada en el año 2003 en el marco del estudio "Corporate Social Responsibility Monitor" representativa del universo de personas mayores de 18 años de todo el país. De acuerdo a este estudio – y aunque la frase puesta en consideración resulte ser poco convincente – Uruguay aparece como uno de los países con una opinión pública menos favorable a generar legislación que regule las acciones de las empresas vinculadas al ámbito social, quedando en el lugar 21 en un total de 22 países, siendo solo superado por Estados Unidos:

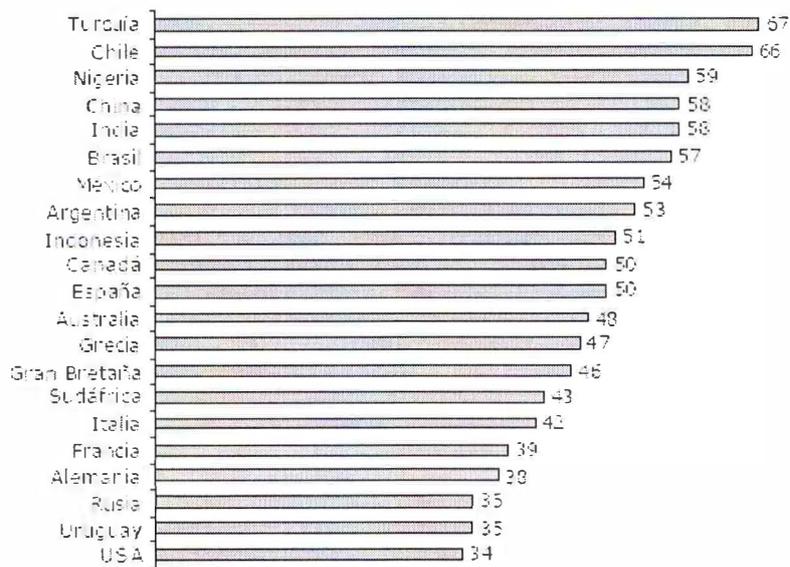
<sup>81</sup> Entrevista a empresario.

<sup>82</sup> Exposición del diputado Luis Gallo; Diario de Sesiones de la Cámara de Representantes; Primer período ordinario de la XLVI Legislatura. 62ª Sesión, 8 de Noviembre de 2005. En: <http://www.parlamento.gub.uy>.

<sup>83</sup> Texto completo del citado proyecto de ley se transcribe en el Anexo II de este trabajo.

<sup>84</sup> C. M. López Burian, op. cit.

LAS EXPECTATIVAS - Proporción que está de acuerdo con la frase: "Nuestro gobierno debería crear leyes que obliguen a las grandes compañías a ir más allá de su papel económico tradicional y trabajar para hacer una mejor sociedad, aun cuando esto genere un incremento en los precios y una disminución en la oferta laboral"



*Monitor de Responsabilidad Social* <sup>85</sup>

Teniendo en cuenta la opinión primordialmente en contra a la creación de normativa que regule la RSE que expresan los empresarios, las organizaciones de fomento de la RSE y también la población en general, el camino que actualmente aparece como el más viable sería buscar formas de participación alternativas en torno a éste fenómeno por parte del Estado. En este sentido, hay que apuntar a modelos de acción innovadores que posibiliten la conformación de un rol efectivo del Estado en relación a la RSE, para lograr que su participación sirva como una herramienta de articulación efectiva entre el resto de los actores y que en definitiva apunte a favorecer un mayor desarrollo social.

Ante la identificación de esta necesidad, el modelo que es denominado por diversos autores como el de gobernanza moderna<sup>86</sup> aparece como una alternativa posible que puede servir de marco para configurar formas de relacionamiento adecuadas en el actual contexto de globalización. El concepto de gobernanza implica el reconocimiento de que hay temas en la agenda pública en los cuales el Estado no tiene el monopolio sobre ellos, así como tampoco lo tienen la sociedad civil ni las empresas. La articulación entre actores sociales aparece así una vez más, como un aspecto central para poder viabilizar un efectivo desarrollo de la RSE.

*"[En el modelo de gobernanza moderna] no sólo es el Estado quien se ocupa de la formulación y ejecución de políticas públicas, sino que también participan empresas y organizaciones de la sociedad civil. Se busca la cooperación entre el Estado, la sociedad civil, los agentes del mercado y la ciudadanía. Esta cooperación puede realizarse a nivel local o nacional, y se incluyen también en este modelo formas de autorregulación social en las que actores privados cumplen funciones que son de interés público. En estas circunstancias, la búsqueda de equilibrio entre los actores y la negociación y concertación para encontrar estrategias y andamiajes apropiados para una óptima articulación entre los mismos, se vuelve imperiosa".*<sup>87</sup>

El desarrollo del modelo de gobernanza implica reconocer que en ciertas cuestiones relacionadas con la definición de políticas públicas es necesario compartir la agenda. Con la aplicación de este concepto cae la

<sup>85</sup> A. Bettoni, *Responsabilidad social y políticas públicas. El papel de las empresas, las organizaciones y los ciudadanos. Informe de consultoría para la Asesoría Técnica de Políticas Sociales*, Oficina de Planeamiento y Presupuesto. Montevideo, 2005.

<sup>86</sup> C. M. López Burian; op. cit., pag. 12.

<sup>87</sup> Idem.

visión del Estado omnipresente, por un Estado que si bien comprende que el bien común es su fin último, entiende que hay políticas que deben ser compartidas. La gobernanza no implica que el Estado deba debilitarse, sino más bien se refiere a crear un Estado fuerte pero no omnipresente. En este marco, los conceptos de equidad y confianza – como elementos centrales de cualquier sistema – adquieren una posición central para que este modelo pueda funcionar efectivamente. La gobernanza es factible de aplicar por ejemplo, entre otros ámbitos que se podrían citar, a nivel del cuidado medioambiental. Resulta mucho más dificultoso para el Estado intentar recuperar recursos medioambientales dañados, que fortalecer espacios de responsabilidad propia para las empresas con el fin de generar formas de prevención para no dañarlo. Por más reglamentaciones, posibles multas, controles que puedan existir, siempre existirá un espacio de responsabilidad propia y exclusivo de las empresas. El modelo de gobernanza apunta a reconocer la existencia de dicho espacio y a crear los mecanismos de articulación para generar el interés y compromiso de los actores empresariales y formas de participación y control del resto de la sociedad civil, para que sus acciones se condigan con el interés general de la sociedad.

### 5.3. *Iniciativas para la articulación entre actores sociales en torno a la RSE en Uruguay*

Los espacios que han sido creados con el objetivo específico de generar mecanismos de articulación entre actores sociales diversos en torno a la RSE no son muy numerosos actualmente en Uruguay. Asimismo, debemos reconocer que los espacios de articulación existentes no han logrado constituirse aún en marcos de referencia importantes para los decisores en la definición de las acciones de RSE concretas. Este hecho puede tener múltiples causas, una de las cuales es indudablemente que la RSE es un fenómeno muy reciente en Uruguay. Su desarrollo es también un proceso que debe transitar por diversas etapas sucesivas, y la construcción de mecanismos de articulación efectivos lleva tiempo. Pero, por otra parte, también influye el hecho de que hay instalados en nuestro país un conjunto de obstáculos para generar articulación entre actores sociales, que operan sea cual sea el eje sobre el cual se intenta efectuar dicha articulación. Uno de los estudios realizados en Uruguay en torno a ese tema concluye lo siguiente:

*“En general subyace cierta lógica ‘defensiva’ de los espacios propios y algunas desconfianzas mutuas sobre la orientación y el uso que se realiza de los recursos, que obstaculiza - entre otros factores - profundizar instancias colectivas. A pesar de reconocerse la necesidad de establecer espacios colectivos de coordinación, la dinámica actual de relacionamiento delinea una demanda de diálogo que no encuentra interlocutores, o bien que carece de trascendencia para resolver situaciones y problemas sustantivos.”<sup>88</sup>*

Tomando datos que sirvan para ilustrar este punto, de acuerdo a los resultados surgidos de la encuesta realizada en el marco de la implementación del Índice de la Sociedad Civil de CIVICUS: “de las valoraciones realizadas por los diversos actores entrevistados, el porcentaje más alto (41,9%) establece que el nivel de comunicación y el intercambio de información entre los actores de la sociedad civil son limitados”.<sup>89</sup>

Más allá de esas dificultades para la conformación de mecanismos de articulación entre diversos actores sociales propias del contexto uruguayo, existen algunas iniciativas destacables que en este sentido se han creado en torno a la RSE en nuestro país. A continuación pasaremos a enumerar y describir las más significativas:

#### *5.3.1 – La mesa de diálogo “Responsabilidad Social: El papel del Estado, las empresas y la sociedad civil”*

A la hora de consultar a los entrevistados sobre los espacios de coordinación existentes actualmente en Uruguay, esta mesa de diálogo fue el ámbito que resultó ser más citado y destacado. Esta mesa de diálogo ha sido organizada a través de la iniciativa de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP) por medio de la Asesoría Técnica en Políticas Sociales. La mesa fue convocada primeramente el 4 de mayo de 2006 y continúa funcionando actualmente por medio de sucesivas convocatorias a representantes del sector

<sup>88</sup> E. Morás; *Informe Técnico como aporte a la discusión del quinto foro del Ciclo Mañanas Complejas*; El Abrojo, Upaz, Instituto de Ciencias Políticas de la UDELAR, Montevideo, 2003. En: A. Bettoni, op. cit., pag. 55.

<sup>89</sup> Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD); op. cit., pag. 35.

empresarial (tanto de empresas públicas como privadas), de las organizaciones de fomento de la RSE, de organizaciones sociales, así como también del sector académico.

Aunque todavía no se ha logrado avanzar hasta alcanzar el objetivo de poder concretar una agenda común aplicada a la implementación, de todos modos esta mesa de diálogo marca un antecedente doblemente relevante. En primer lugar por constituir una instancia concreta de búsqueda de un entendimiento común sobre la temática con el fin de establecer nuevas formas coordinadas de trabajo en conjunto. En segundo lugar también se vuelve especialmente relevante debido a que es una iniciativa que surge desde un organismo del Estado, configurando una forma de participación en materia de RSE alternativa a lo que es la regulación, que marca una experiencia de puesta en práctica del modelo de gobernanza. Citando las palabras de una de las personas entrevistadas que participa activamente en la mesa de diálogo:

*“Uno de los temas es que si tú miras la realidad, se mueven las empresas por un lado a través de DERES, ACDE y demás; por otro lado hay un comité de empresas públicas, que está liderado por el Cr. Benito Piñeiro; el ámbito académico, que se mueve haciendo lo suyo; y las Organizaciones de la Sociedad Civil, ANONG y demás. Pero entonces lo que tú estás estudiando: pero díganme, ¿No hace falta algo acá que pueda sentarnos sobre la mesa y crear un foro de discusión? En donde decime: tú tienes esto, yo necesito esto. Y que a partir de todo eso, podamos decir: Uy, mirá, este tema es este, este tema es este. ¿Porqué no damos ciertas líneas? ¿Porqué no nos movemos como lo está haciendo de repente tal país; progresivamente? Y esa es la importancia central de la mesa de diálogo para mí, porque es una mesa articuladora, no reguladora, de diferentes actores de la realidad nacional”.*<sup>90</sup>

Los objetivos primordiales que han sido declarados para esta mesa de diálogo son precisamente poder crear un espacio de diálogo y coordinación que en primera instancia pueda formar acuerdos generales. En este sentido, Ma. Elena Lournaga, representante de la Asesoría Técnica en Políticas Sociales de OPP quien ha trabajado en la coordinación de este espacio, establece un conjunto de preguntas sobre las cuales la mesa de diálogo intenta dar una respuesta consensuada:

*“¿De qué hablamos cuando hablamos de responsabilidad social, cuál es el límite y cuál es el rol del Estado, cuál es el rol de la sociedad civil, cuál es el rol de las empresas en este campo? ¿Qué desempeña cada quien y cuáles son los roles ineludibles?, ¿Cómo se va dando el acceso de la ciudadanía al ejercicio de determinados derechos si esos servicios a veces son ejecutados por el sector privado?, ¿Qué responsabilidad tiene el Estado de financiar y qué responsabilidad tiene el Estado de controlar, en regular?”*<sup>91</sup>

Más allá de lo importante que ha sido la creación de ésta mesa de diálogo, varios de sus participantes que fueron entrevistados en el marco de este estudio hicieron notar que aún no se ha logrado trascender el plano más teórico de la discusión, para pasar a un plano más práctico que se vincule con las acciones concretas de las empresas, creando agendas comunes para la implementación. Su expectativa de llevar al diseño de acciones concretas de RSE los resultados de la mesa de diálogo no se ha logrado aún, y ese parece ser el desafío de futuro para éste ámbito de articulación:

*“Esa yo creo que era la intención en un principio de ésta mesa de diálogo, que en los hechos no ha avanzado mucho todavía. Hay buena participación, hay mucho interés, participan empresarios, ya te digo. Pero no se ha avanzado más que eso. Se reunió hace poco, pero yo no pude ir a ésta última reunión. Pero bueno, lo único que se definió fueron los objetivos. Que eso es lo que me parece que es lo que sería el próximo paso. Decir, bueno, ¿Cuales son los temas prioritarios? Decir, bueno, vamos a apostar a trabajar en ese tema. ¿Cuáles son las acciones que se pueden tener? Sociedad civil, con las empresas y con el Estado. [...] A mí me parece que eso serviría más que cosas descoordinadas. Si se juntaran los empresarios y las organizaciones de la sociedad civil, por ejemplo, que trabajan con los niños de la calle, tema candente. Bueno,*

<sup>90</sup> Entrevista a representante del sector académico.

<sup>91</sup> Intervención de María Elena Lournaga de la Asesoría Técnica en Políticas Sociales (ATPS), Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), en la “Mesa de Diálogo sobre Responsabilidad Social: El papel del Estado, las empresas y la sociedad civil.”, Montevideo, 4 de mayo de 2006; En: C. M. López Burian, op cit. pag. 23.

*queremos trabajar con los niños de la calle. Que las Organizaciones de la Sociedad Civil que tienen la experiencia de trabajo con los niños de la calle, el INAU y los empresarios, se junten y digan, bueno ¿Qué podemos hacer para trabajar con los niños de la calle? Me parece que es más efectivo eso a que las empresas estén apoyando a un programita acá, un programita allá, un programita acá”.*<sup>92</sup>

### 5.3.2. El Comité espejo nacional de la norma ISO 26.000

UNIT, en su carácter de Organismo Nacional de Normalización y representante en Uruguay de la Organización Internacional de Normalización (ISO), en el marco del programa UNIT-FOMIN/BID-AMIN denominado "*Acceso a los mercados y a la integración a través de la normalización técnica*" ha constituido un comité especializado nacional para participar activamente en el estudio de la norma ISO 26.000, la cual aún está en proceso de creación a nivel internacional y se prevé aplicar desde el año 2009. Esta norma tiene como objetivo integrar la Responsabilidad Social al conjunto de normas ISO.

Teniendo en cuenta las particularidades de la responsabilidad social en comparación con otros procesos dentro de las organizaciones, esta norma tendrá aspectos cualitativos muy distintos al de otras normas de calidad de su tipo. Considerando que no se podrán armonizar todos los elementos integrantes de la responsabilidad social, la norma no va a ser de tipo certifiable sino que proporcionará una serie de directrices en RSE a modo de guía, aplicables a todo tipo de organizaciones sin importar su rubro, tamaño, ubicación, etc.

El objetivo del Comité espejo nacional es establecer con la participación de todos los sectores de interés, la posición de Uruguay ante ISO para la conformación de la norma internacional. A la fecha se ha acordado un "diseño de norma" que todavía tiene carácter de borrador. Los comentarios surgidos del comité fueron entregados en la última oportunidad a ISO en noviembre de 2007. Las tareas que el Comité consisten en discutir y opinar sobre los documentos que ISO ha enviado a partir de octubre de 2006 y que de aquí en más consistirán ya en borradores finales de la norma.<sup>93</sup>

Este espacio, más allá de aportar la posición de los actores nacionales con respecto a la constitución de la citada norma, también constituye en sí mismo un espacio de articulación y encuentro entre diversos actores sociales vinculados directamente a la RSE. A los efectos de lograr la participación de todos los involucrados, fueron invitadas a participar un conjunto muy amplio de organizaciones e instituciones que representen a las partes interesadas definidas por ISO para este tema, que incluyen al gobierno, industria (sector empresarial), trabajadores, organizaciones de consumidores, ONGs, entre otros. La aplicación de la norma puede significar un avance importante hacia un entendimiento común sobre la responsabilidad social a nivel global, facilitando la convergencia de iniciativas y produciendo a su vez mayor confianza en el tema. Constituye asimismo un gran desafío poder integrar fehacientemente los puntos de vista de los actores sociales de todos los países participantes, teniendo en cuenta que si tal participación no se produce efectivamente, la norma perdería legitimidad y terminaría teniendo poca relevancia a largo plazo.

Uno de los aspectos que más destacan los entrevistados que participaron de las instancias de este Comité, es la amplitud con que se está considerando el tema, no restringiendo la responsabilidad social únicamente a las empresas, sino que se intenta abarcar todo tipo de organizaciones:

*“La guía ISO 26.000, una de las cosas en las que hace más hincapié, es en el tema de la responsabilidad social, no exclusivamente en el ámbito empresarial, [para] abarcar a todas las organizaciones”.*<sup>94</sup>

<sup>92</sup> Entrevista a representante de Organización de la Sociedad Civil.

<sup>93</sup> Ref: <http://www.unit.org.uy/>

<sup>94</sup> Entrevista a representante del sector académico.

### 5.3.3. La mesa de coordinación de responsabilidad social de empresas públicas

Esta comisión de trabajo forma parte de la red que conforman todos los presidentes de los organismos públicos, que se reúnen en forma mensual con el fin de coordinar diversas políticas. Entre los múltiples grupos de trabajo, uno de los que se conformaron en el ámbito específico de las empresas públicas es sobre responsabilidad social. Ya se llevan más de 30 reuniones de esta mesa de coordinación. Recientemente se aprobó en conjunto con las Naciones Unidas un programa para la prevención del uso de drogas, alcohol y tabaco el cual se comenzó a aplicar a partir de noviembre de 2007, siendo ejecutado en forma coordinada entre todas las empresas públicas participantes.

La mesa de coordinación de empresas públicas si bien no incluye la multiplicidad de actores que incluyen los ámbitos que fueron citados anteriormente, también es de gran importancia para el desarrollo de la RSE. Es una iniciativa que surge desde el sector de las empresas públicas, lo que produce un mayor involucramiento a nivel estatal en el tema. Además, se crearon en el marco de esta mesa de coordinación nuevos modelos de articulación entre diversos organismos y empresas públicas que conforman nuevas formas de actuación del sector público. Tomando parte de la entrevista realizada a un integrante de la Comisión de RSE de empresas públicas, ejemplificaba este tipo de formas de articulación innovadoras en el marco de la RSE:

*“Un primer paso fue firmar convenios con los ministerios, relacionados con aquellas instituciones y actividades que la empresa tradicionalmente había apoyado, para ahora hacerlo a través de los ministerios que son las autoridades que tienen cada uno de esos temas en su órbita. Por lo tanto las que estarían en mejores condiciones de opinar sobre la razonabilidad, la prioridad que tiene un tema. Los recursos son escasos, y hay todo un tema también de legitimidad; el tema de la filantropía empresarial. Responsabilidad social no es filantropía, nosotros estamos tratando de salir de eso, y, ¿De qué forma? Se firmaron convenios para definir prioridades entre el ministerio y la organización. Y en este ejercicio lo que hemos priorizado en acciones de apoyo a la comunidad que tengan relación con la infancia y la juventud en las zonas de mayor influencia de nuestras instalaciones. Eso porque va a tener también un resultado positivo para la empresa porque generalmente viven funcionarios en esa zona. Se generan también mejores condiciones de calidad de vida, de seguridad fundamentalmente para nuestra gente, nuestros grupos de interés, al estar mejorando la situación en la zona de actuación principal de la empresa. Y además con otro aliciente, que hace una contraprestación de los ministerios por esta contribución que hacen las empresas. La contribución puede ser por ejemplo con el Ministerio de Desarrollo Social, porque le estamos pidiendo que nos aporte el estudio de la situación económico social de las zonas de actuación de la empresa. ¿En dónde nos estamos moviendo? Por ejemplo. No dinero, en este caso que compartan información. Con la Dirección de Deportes, igual, que compartan con nosotros cuál es la situación en materia de instalaciones deportivas, de recreo, etc. Que permitan también en algunos casos que los colaboradores de la organización puedan participar. Con el Ministerio de Educación y Cultura: la posibilidad de que la orquesta sinfónica esté a disposición de la empresa para actuar en algunas oportunidades, etc. Los escollos son muchos, porque digamos hay temas culturales, y es un poco el tema que te decía al comienzo de que no está extendido el concepto de responsabilidad social. Y entonces es difícil, tienes que hacer una etapa de sensibilización, de capacitación, de conocimiento. Nosotros a partir de un equipo, de la conformación del equipo que se hizo el año pasado, procuramos que hubieran referentes en cada una de las áreas de la empresa, y esos referentes transmitieran a todos los colaboradores de que se trata”.*<sup>95</sup>

<sup>95</sup> Entrevista a representante de empresa pública.

## 6. CONCLUSIONES

A modo de síntesis, en el primer capítulo del trabajo configuramos un marco conceptual de referencia para el desarrollo de la investigación. Enmarcamos la RSE dentro de un contexto socio-histórico de simultánea globalización y localización determinado por el tránsito hacia la denominada sociedad de la información. Asimismo observamos que la RSE es un término ciertamente ambiguo sobre el cual se manejan diversas definiciones dentro de las cuales se pueden incluir una multiplicidad de prácticas concretas. A partir de ese análisis pasamos a discutir la viabilidad de la RSE para convertirse en una herramienta efectiva para facilitar un mayor desarrollo social, para luego concluir que para poder lograr eso es primeramente necesario, teniendo en cuenta las principales características específicas del fenómeno, construir mecanismos de articulación adecuados entre todos los actores sociales vinculados con su desarrollo.

En el siguiente capítulo, tomando como base el citado marco conceptual y el estudio de la evolución de la RSE para el caso específico de Uruguay, construimos nuestro objeto de estudio. Teniendo en cuenta sus características, el mismo sería abordado metodológicamente a través de una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas, utilizando la entrevista semi-estructurada como herramienta de investigación central siendo complementada con el estudio de datos secundarios. Nuestro objeto de estudio se basó en el análisis de los mecanismos de articulación existentes entre los actores sociales vinculados a la implementación de prácticas en RSE, con el fin de poder identificar cuáles son los puntos de encuentro y desencuentro, así como también los posibles canales de diálogo entre dichos actores sociales. Sobre dichos aspectos se centra el capítulo quinto, que resume el producto del análisis de la información recabada.

Pasando ahora a las conclusiones de la investigación, observamos primeramente que entre las múltiples perspectivas sobre el desarrollo de la RSE que han expuesto los diversos entrevistados, existen elementos que fueron referidos en forma recurrente que caracterizan dicho desarrollo y establecen un marco para las posibilidades actuales de articulación en Uruguay. En este sentido, los entrevistados se refieren frecuentemente a que el desarrollo de la RSE (como la mayoría de las cosas en Uruguay) es un proceso lento. A este respecto, una de las personas entrevistadas señala:

*“Creo que va a seguir evolucionando lento. Me da esa sensación. Porque del año 96 a ahora, hace once años, no ha habido tantos avances. Veo que es un tema que las empresas lo están incorporando, cada vez más. Antes hablabas de RSE y te decían qué era eso. Ahora las empresas lo incorporan, las empresas públicas lo incorporan. Pero me parece que va a ser lento el avance igual, me da la sensación, pero tiene que ver con el mercado pequeño. Ante la mínima crisis, ¿Qué es lo que cortás? Lo que estás haciendo, lo que estás sacando para afuera digamos”.*<sup>96</sup>

A la hora de visualizar globalmente el desarrollo de la RSE en Uruguay, vemos que se trata de un desarrollo aún incipiente. Para llegar a generar prácticas de RSE integrales, que incorporen fehacientemente los intereses de los grupos de interés relacionados a la empresa y abandonen modelos primordialmente filantrópicos o intereses estrictamente publicitarios, será necesario lograr que la RSE adquiera mayor relevancia no solo a nivel de las propias empresas, sino también a nivel del Estado integrando la RSE en su agenda, así como también por parte de las Organizaciones Sociales y a nivel de toda la sociedad.

Un paso importante en ese sentido sería lograr una comprensión de la RSE no como si se tratara de una moda pasajera, sino reconocer que se trata de un fenómeno que responde a cambios que se están produciendo a nivel mundial de tipo estructural, vinculados principalmente con el surgimiento de la sociedad de la información y el proceso de globalización. Por otra parte, hemos identificado elementos de este tipo de prácticas que marcan un potencial de la RSE para constituirse en una herramienta para generar un mayor desarrollo social. Teniendo estos factores en cuenta, es que el abordaje de la temática por parte de toda la sociedad, logrando que sus potenciales beneficiarios se apropien también del tema, se vuelve mucho más relevante y necesario.

Retomando nuestras hipótesis de trabajo que habían sido definidas inicialmente, la primera de ellas que refería al creciente desarrollo de la RSE del año 2000 a esta parte en Uruguay, confirmamos que

<sup>96</sup> Entrevista a representante de organización de la sociedad civil.

efectivamente ha existido un gran crecimiento en el número de empresas que la incorporan. Más allá de esa realidad, nuestra hipótesis debe ser relativizada ya que ese crecimiento en el número de prácticas queda matizado por el hecho de que en muchos casos falta a nivel de la implementación una reflexión más profunda sobre el tema y una coordinación de las acciones con otras organizaciones relacionadas a la RSE (otras empresas, organizaciones sociales, Estado, etc.) y con políticas sociales ya existentes.

La segunda hipótesis de investigación refería a la no existencia de una visión común entre las empresas sobre los alcances del concepto de RSE. De acuerdo a la información surgida de las entrevistas y del resto de las fuentes de información, encontramos indudablemente asimetrías entre las diferentes visiones de los empresarios en torno a la definición de la RSE, que se corresponden considerablemente con el nivel de desarrollo del tema internamente en cada empresa y si está vinculada o no con organizaciones de fomento de la RSE (fundamentalmente DERES y ACDE). Sin embargo, la principal brecha que encontramos en torno a las conceptualizaciones sobre la RSE no fue en las empresas entre sí, sino más bien entre las empresas tomadas como un sub-grupo por un lado – que tienden a ver primordialmente la RSE como una forma de gestión que busca mejorar la competitividad – y las Organizaciones de la Sociedad Civil por el otro – que visualizan la RSE como el deber ser de las empresas para retribuir los recursos que la sociedad les brinda para el desarrollo de su actividad.

La no existencia aún de una articulación adecuada entre las empresas, el Estado y las Organizaciones de la Sociedad Civil en la ejecución de la RSE en Uruguay, constituía la tercera de las hipótesis. Efectuado el análisis este diagnóstico resultó ser efectivamente confirmado. Tomando en consideración el significativo y creciente desarrollo que viene alcanzado actualmente la RSE en Uruguay, el producto del análisis de investigación, así como también nuestro marco conceptual que refería a la especial relevancia de los mecanismos de articulación entre actores sociales en la puesta en práctica de la RSE, arribamos a la conclusión principal de este trabajo que es que para lograr una implementación efectiva de la RSE en Uruguay, la generación de mecanismos de articulación entre actores sociales debe ser el eje principal de la próxima etapa en su desarrollo, principalmente en lo que respecta a crear una conceptualización común del significado y alcance de la RSE entre los diversos actores sociales implicados en su desarrollo y con respecto al rol que cada uno debería jugar en la implementación.

En dicho sentido, se deben fortalecer las instancias de articulación que ya se han creado que fueron mencionadas en el capítulo anterior, y será asimismo necesario formar nuevos ámbitos que apunten hacia ese fin que resulta ser actualmente el más prioritario. Pasaré ahora a delimitar a continuación un conjunto de propuestas que desde mi punto de vista, podrían significar avances en este sentido.

## ***6.1. Propuestas para una mejor articulación entre actores sociales en torno a la RSE en Uruguay***

### ***6.1.1. Formación de nuevos espacios de diálogo***

Considerando el significativo antecedente de la mesa de diálogo “Responsabilidad Social: El papel del Estado, las empresas y la sociedad civil”, organizada a través de la iniciativa de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), se deben crear nuevos espacios de diálogo entre los diversos actores sociales que están vinculados con la RSE, para poder generar así una agenda compartida de iniciativas de RSE. Dicha agenda debe contemplar la generación de incentivos para la integración de prácticas de RSE en nuevas organizaciones y su coordinación con las políticas sociales ya existentes. Los nuevos ámbitos que se creen deben integrar también un enfoque práctico, definiendo líneas de acción que sean llevadas adelante en conjunto por los diversos actores sociales, complementando así la discusión conceptual y teórica sobre el tema, que por cierto también es significativamente relevante.

Los ámbitos de diálogo multipartito son muy necesarios debido a la directa vinculación de la RSE con las políticas públicas. Este tipo de ámbitos colaboran a que las empresas no desarrollen sus propios programas en forma aislada sino que estén en coordinación con el resto de políticas sociales. El Estado no puede decidir unilateralmente en que áreas hay que trabajar, eso generaría un fuerte rechazo por el resto de los actores que pondría en peligro el desarrollo futuro de la RSE, pero si puede delinear un rumbo en un sentido más bien estratégico.

### 6.1.2. Conformación de redes regionales y globales en torno a la RSE

Al ser un fenómeno global, la RSE abre importantes oportunidades en cuanto a creación de redes internacionales, intercambio de experiencias y de mejores prácticas socialmente responsables, cooperación con organismos multilaterales y organizaciones sociales de carácter internacional. Se debería fomentar este tipo de intercambios para viabilizar la aplicación de las mejores experiencias en RSE que ya se han realizado en otros países, contextualizadas y adaptadas a la realidad uruguaya. Hay países que demuestran avances muy significativos en RSE, por ejemplo los países europeos son referentes en el tema y especialmente los países nórdicos. En nuestra región, Brasil también ha realizado importantes avances en sus iniciativas de RSE, fundamentalmente por la labor del Instituto ETHOS, una institución referente a nivel mundial en el fomento del desarrollo sustentable. Uruguay, al ser un país chico, deberá tener la capacidad de vincularse con la evolución de la RSE a nivel regional y global para poder realizar una aplicación efectiva a nivel local. Se debe fomentar la creación de redes regionales y globales con participación uruguaya en las mismas. Esta necesidad también es observada por los entrevistados, por ejemplo:

*“Estamos bien encaminados en seguir con el acontecer nacional, en ver cómo se va profundizando la discusión y las acciones concretas, pero me interesa más a nivel de país como se estructura en otros lados, para poder replicar parte de esas experiencias a la realidad nacional. Pero digo, a veces no es necesario inventar la rueda. No quiere decir que no hayan temas culturales que sean significativos. [...] Pero ver un poco lo que pasaba en los diferentes países, podía ser adaptado a la realidad nacional. Obviamente, no va a poder replicar una experiencia de la realidad sueca con un enfoque cultural diferente al nacional, pero sí podés tomar ideas de lo que están haciendo en lo que puede ser promotores del impulso aquí”.*<sup>97</sup>

### 6.1.3. Creación de una oficina u organismo dedicado a la RSE

Esta iniciativa ya ha sido planteada por algunos actores importantes e incluso aplicada en algunos países como es el caso de Inglaterra, en donde se creó un Ministerio de Desarrollo Sostenible que nuclea las políticas en torno a RSE de aquel país. En una entrevista al ex presidente del BID, Cr. Enrique Iglesias, realizada por DERES en ocasión de la II Conferencia Interamericana sobre Responsabilidad Social de la Empresa “Del Dicho al Hecho”, él afirma que se debería crear *“una oficina, una entidad que de alguna manera se encargue de establecer esas alianzas y estrategias para la responsabilidad social de las empresas”*.<sup>98</sup>

La función de esta entidad debería ser fundamentalmente articuladora y generadora de incentivos para la implementación de prácticas socialmente responsables, lo que podría configurar una efectiva participación del sector público en RSE teniendo en cuenta el escenario actual. Mediante esta iniciativa se podrían crear canales de comunicación y de difusión de información entre el Estado, las empresas y las Organizaciones de la Sociedad Civil, en lo que tiene que ver con proyectos, iniciativas existentes, convocatorias, casos de mejores prácticas, y al mismo tiempo generar herramientas para la evaluación de los impactos logrados, crear incentivos para la coordinación con las políticas sociales existentes, etc. En este sentido, Iglesias remarca que se trata de: *“acometer junto con la empresa privada grandes objetivos de carácter social o económico. Se pueden hacer muchas cosas si el Estado asume que es un tema importante y asociar por lo tanto a la empresa en ese objetivo social sería una forma de estimular la responsabilidad social de las empresas”*.<sup>99</sup>

Con esta iniciativa se generarían posibilidades de innovación en materia de políticas sociales, lo cual constituiría un cambio importante con respecto a lo que han sido las características tradicionales de las políticas públicas desarrolladas por el Estado uruguayo. Un documento elaborado como resultado de un encuentro en el que participaron ONGs, sindicatos, partidos políticos y otros actores importantes de la

<sup>97</sup> Entrevista a representante del sector académico.

<sup>98</sup> Entrevista al ex Presidente del BID, Enrique Iglesias, realizada por DERES en ocasión de la Conferencia “Del Dicho al Hecho” coorganizada por el BID y CEMEFI en México en setiembre de 2004; En: C. M. López Burian, op. cit. pag. 29.

<sup>99</sup> Idem. pag 28.

sociedad civil, concluía lo siguiente con respecto a la forma de accionar del Estado en cuanto a sus políticas sociales en el contexto de comienzos del siglo XXI:

*“una relativa ausencia de mirada estratégica para el mediano plazo y una dificultad creciente para dar respuestas a nuevos fenómenos sociales. El desarrollo institucional temprano dentro de la estructura estatal de organismos especializados en diversas áreas de las políticas sociales hoy no necesariamente da cuenta de los fenómenos emergentes. La demanda de adaptación de la estructura estatal a las nuevas realidades con agilidad y flexibilidad a veces choca con trabas culturales y movimientos inerciales que son difíciles de transformar en el actual diseño institucional.”<sup>100</sup>*

La posibilidad de crear una entidad pública especializada de RSE podría romper con ese movimiento inercial y significar una mayor incorporación del modelo de gobernanza, al mismo tiempo que una mayor adaptación de las políticas sociales al contexto actual.

#### 6.1.4. Instauración de una certificación para Organizaciones de la Sociedad Civil

Para lograr una mayor coordinación y de mejor calidad entre empresas y Organizaciones de la Sociedad Civil, se hace necesario generar incentivos para alcanzar una mayor profesionalización y formalización de las organizaciones sociales existentes que se quieran vincular al desarrollo de prácticas de RSE. Esto abarca el desarrollo de capacidades técnicas, de infraestructura, calidad en la presentación de los proyectos, contar con herramientas adecuadas de monitoreo y seguimiento, instancias de rendición de cuentas, etc.

De acuerdo a la información recabada y a las declaraciones de los entrevistados, el panorama actual con respecto a las Organizaciones de la Sociedad Civil aparece excesivamente atomizado, con múltiples organizaciones pequeñas que dependen del financiamiento de un único proyecto. Por otra parte, los criterios que priman por parte de las empresas a la hora de elegir una organización para desarrollar un proyecto en conjunto suelen ser bastante aleatorios, sin una evaluación adecuada, la mayoría de las veces de acuerdo a criterios de “visibilidad pública” de la organización. Uno de los empresarios entrevistados declaraba que: *“las coordinaciones a veces extra-empresa son difíciles. Pasa algo parecido con las ONG, o sea hay una cantidad imponente de ONG, las cuales muchas veces están trabajando, a veces están pisándose. Pero es complicado”*.<sup>101</sup>

Una propuesta para poder avanzar en este sentido es la creación de una certificación para las organizaciones de la sociedad civil que cumplan con ciertos criterios generales y así evitar la elección personalista a la hora de emprender proyectos conjuntos. Esta certificación puede estar a cargo por ejemplo de una entidad pública, que genere procesos que resulten accesibles para las organizaciones sociales y mecanismos confiables de auditoría, pudiendo dar mayor transparencia y efectividad al desarrollo de este tipo de proyectos.

#### 6.1.5. Fomento de la RSE en todo el país

Uno de los desafíos actuales para la RSE en Uruguay, es que pueda dejar de ser un fenómeno desarrollado casi en su totalidad en Montevideo como hasta el presente, para pasar a ser incorporado crecientemente también en el interior del país. Lograr que la RSE se desarrolle en todo el país de manera nivelada posibilitaría su mayor afianzamiento, facilitando asimismo la formación de mecanismos de articulación más fuertes y de más largo plazo a nivel nacional. La participación efectiva y la creación de lazos de interdependencia entre un número creciente de organizaciones y actores sociales es la forma de hacer posible que este fenómeno se constituya en una herramienta real y efectiva para un mayor desarrollo social y no en un epifenómeno restringido a la exclusiva voluntad de un conjunto limitado de dirigentes de empresas. Citando las palabras de una de las personas entrevistadas, a este respecto nos decía:

<sup>100</sup> El Abrojo, Upaz, Instituto de Ciencias Políticas de la UDELAR; *Acuerdos y disensos de los partidos políticos y las organizaciones de la sociedad civil sobre los mecanismos de coordinación de las políticas sociales*; Montevideo, 2003; En: A. Bettoni, op. cit. pag. 52.

<sup>101</sup> Entrevista a empresario.

*“Yo creo que primero, quizás no es compartido por todos, pero creo que tiene que salir al interior. O sea primero porque estamos hablando de que la mayoría de las empresas [trabajando en RSE] o la totalidad de las empresas son montevideanas, salvo alguna que otra que está trabajando en el tema. Entonces creo que el primer desafío es, no sé si con centros comerciales, o con intendencias; debería formarse un espacio, creo que a nivel de las oficinas de desarrollo que cada intendencia tiene, debería fomentarse la discusión de éste tema. Si, hay un desbalance. Ha sido una iniciativa muy capitalina. Personalmente he intentado, y mirá que en el interior hay avidez por estos temas, no creas que no”.*<sup>102</sup>

Según el estudio de Marisa Acosta sobre el desarrollo de la RSE en Uruguay citado anteriormente, una de las trabas que dificultan el desarrollo de la RSE a nivel de todo el país es la debilidad de muchas de las organizaciones sociales del interior del país en cuanto a algunos aspectos como son: “gestión, capacitación, manejo de tecnología y la correspondiente dificultad para la formulación de proyectos y para generar informes de rendición de cuentas”<sup>103</sup>. De todas formas debemos reconocer que en el interior existe un potencial importante para el desarrollo de la RSE ya que existen lazos importantes ya establecidos entre empresas y sociedad.

*“En el interior del país, el relacionamiento se da por la cercanía y los vínculos sociales estrechos, lo que hace que la cooperación esté instalada aunque generalmente orientada a la donación, salvo en el caso de algunas experiencias puntuales que involucran a grandes empresas y en donde se plantean proyectos de mayor alcance.”*<sup>104</sup>

#### 6.1.6. Fortalecimiento de los consumidores

De acuerdo a las conclusiones de las diversas investigaciones antecedentes consideradas para este trabajo, los consumidores en Uruguay aún no se han constituido en un grupo de interés en sí mismo, que pueda tener una significativa capacidad de presión para que exista una mayor incorporación de pautas socialmente responsables por parte de las empresas. Sin embargo, los países que cuentan con organizaciones de consumidores fuertes son también los que han logrado niveles de desarrollo de la RSE más altos.

De acuerdo con un estudio realizado en el marco del programa de colaboración internacional ISSP (International Social Survey Program), se llevó a cabo una “Encuesta de Ciudadanía e Identidad Nacional”. Ésta investigación llega a divisar “inconsistencias sobre las manifestaciones de los ciudadanos uruguayos sobre el “deber ser social” y los comportamientos efectivos o “el hacer”.<sup>105</sup> Los investigadores mencionan como posible desvío entre percepción y conducta, el hecho de que no se visualice una penalización de los consumidores a aquellas empresas que sufrieron en el período considerado por el estudio sanciones expresas de la Dirección General Impositiva (DGI). Según la investigación, “aparentemente el control social de los uruguayos es todavía muy laxo”.<sup>106</sup>

Complementando los resultados de la investigación anterior, otros estudios muestran que existe desde la sociedad civil una percepción hacia las empresas como un sector predominantemente indiferente hacia los problemas sociales. Esto constituye un importante desafío a revertir para la RSE. De acuerdo con los resultados surgidos de la encuesta realizada a actores sociales interesados en la temática en el marco de la implementación del Índice de la Sociedad Civil de CIVICUS en Uruguay, se arribó a los resultados expuestos en la siguiente gráfica:

<sup>102</sup> Entrevista a empresario.

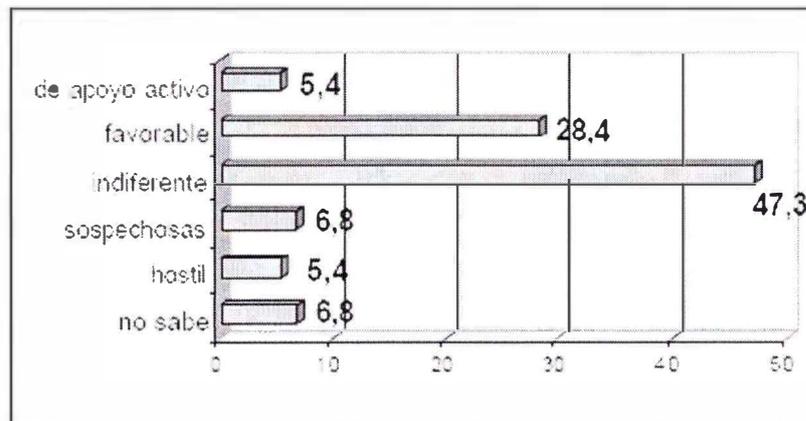
<sup>103</sup> M. Acosta, op cit. pag. 33.

<sup>104</sup> Idem. pag. 33.

<sup>105</sup> “Encuesta de Ciudadanía e Identidad Nacional” realizada en el marco del proyecto del International Social Survey Program (ISSP) desarrollado por Zuleika Ferre, Georgina Piani y Máximo Rossi del Departamento de Economía de la Facultad de Ciencias Sociales (Universidad de la República) y Juan J. Goyeneche y Guillermo Zoppolo del Instituto de Estadística de la Facultad de Ciencias Económicas (Universidad de la República), con el apoyo de la Universidad de Pennsylvania, Estados Unidos; En: M. Acosta, op. cit. pag. 20.

<sup>106</sup> Idem.

**¿Basado en su experiencia, cómo describiría las actitudes del sector privado hacia la sociedad civil en general?**<sup>107</sup>



Esta percepción de indiferencia que predomina muestra la existencia de una escasa confianza por parte de la ciudadanía hacia las empresas. La desconfianza hacia las empresas y la insuficiente conformación de los consumidores como un grupo de interés importante en el desarrollo de la RSE, también fue expuesta reiteradamente en las entrevistas realizadas en el marco de este trabajo:

*"Y no sé la gente que opina, cuál es la percepción de la gente. Viste que el uruguayo es medio desconfiado. Si una empresa empieza a hacer acciones, "ah... por algo lo hará". Ese es el comentario típico que te pueden llegar a decir. Como de desconfianza, y además de ser desconfiados, todavía no somos consumidores responsables. No consumís más un producto de una empresa que uno sepa, no se, eso estaría bueno, que uno premie una empresa que actúe bien; [...] Ah, mirá qué bien, me cobra más caro pero por lo menos sé que están haciendo las cosas bien. Eso te genera más simpatía de la empresa. Ese me parece que es un camino importante para el desarrollo de la RSE. Que los propios consumidores sean más concientes y responsables y que premien o castiguen".*<sup>108</sup>

Una forma de avanzar en el sentido propuesto sería consolidar la capacidad de acción y toma de conciencia a través del fortalecimiento de las organizaciones de consumidores, para posibilitar su efectiva participación en el fomento de la RSE. Los consumidores tienen un rol muy importante que cumplir en el desarrollo de la RSE. En definitiva, los productos y servicios que constituyen el giro económico de las empresas están dirigidos a los consumidores, por lo cual estos constituyen un grupo de interés muy importante siempre a tener en cuenta en materia de RSE.

## **6.2. Reflexiones finales**

La RSE es un asunto de significativa relevancia. Debemos comprender la importancia de todo lo que implica este fenómeno. En este sentido, no podemos perder nunca de vista que se trata de un fenómeno que se está desarrollando a nivel global. El aumento de las acciones de RSE así como el creciente interés que suscita se repite en mayor o menor medida en todas partes del mundo. Esto abre un abanico muy grande de oportunidades en cuanto a creación de redes internacionales de RSE, intercambio de experiencias, replicación y asimilación de mejores prácticas, cooperación con organismos multilaterales y con organizaciones sociales internacionales, etc.

La RSE implica un cambio de fondo en la propia naturaleza de las políticas sociales. Pasamos de un modelo centralizado protagonizado por un Estado omnipotente, a un modelo denominado de gobernanza, que implica la existencia de un acuerdo general sobre la necesidad de compartir la agenda pública. Debemos reconocer que en un país como Uruguay con infinidad de problemas sociales y en un contexto de

<sup>107</sup> Consulta interesados directos. Índice de la Sociedad Civil en Uruguay; En: A. Bettoni, op cit. pag. 51.

<sup>108</sup> Entrevista a representante de Organización de la Sociedad Civil.

globalización en que los procesos sociales se complejizan progresivamente, es imposible que el Estado pueda él solo, dar cuenta de todas esas problemáticas. Y en un escenario con problemas sociales apremiantes, la sostenibilidad de las empresas – las cuales constituyen el principal motor para lograr el desarrollo económico – se ve constantemente retada.

Estudiando la situación actual de la RSE en Uruguay, surgen como vimos a lo largo del análisis de la información varios desafíos que será necesario superar para que se pueda desarrollar en forma efectiva. Reconociendo las importantes potencialidades que existen, debemos asimismo tener en cuenta que se trata de un fenómeno de aparición relativamente reciente, y por lo tanto surgen desde diferentes sectores de la sociedad múltiples conceptualizaciones que resultan transitar caminos divergentes y muchas veces son contradictorias entre sí. Es necesario avanzar hacia la formación de significaciones comunes y de un entendimiento del fenómeno en su complejidad, principalmente por parte de los actores sociales que están más directamente relacionados a su desarrollo.

Pero la construcción de esos consensos necesita de un compromiso de todos los actores sociales involucrados y del esfuerzo para forjar un trabajo en conjunto. Esto no es de por sí un trabajo fácil. Para la generación de consensos reales y fuertes es necesaria la participación de todos los actores relacionados, lo cual implica un gran desafío. Es necesario integrar y mantener siempre el concepto de democracia y participación en el centro de la RSE, de forma que no se convierta en una forma de paternalismo asistencialista que lleve a una sustitución del rol que el Estado y/o los gremios (empresariales, de trabajadores, etc.) deben sí o sí cumplir, o se convierta en una máscara que tenga como fin esconder comportamientos en realidad irresponsables.

Generar un debate amplio que convoque a todos los actores sociales vinculados con la RSE resulta ser una necesidad fundamental para lograr que su implementación se convierta en una herramienta real para lograr un mayor desarrollo social. Los resultados de ese debate transformados en acuerdos se deberían luego traducir en acciones concretas a través de una agenda común de RSE que cada actor y cada empresa pueda adaptar a su realidad específica.

*“¿se puede hacer algo para que la empresa, el gobierno y la sociedad trabajen de manera coordinada? Si la respuesta es negativa, tendremos que seguir sobreviviendo en un entorno hostil, pero si creemos que se puede hacer algo, hay que hacer el esfuerzo para que se logre dicha coordinación en el mediano y largo plazo; esto es, tener una visión superadora de la sociedad.”<sup>109</sup>*

Si se logra una apropiación efectiva y adecuada del concepto de RSE por parte de las empresas, éstas pasarían no solamente a realizar una agregación de valor primordialmente a nivel económico sino también a través de la formación de principios éticos, de una mayor calidad de vida laboral, de un mayor apoyo a la comunidad, protección del medio ambiente y prácticas de marketing responsable. De esta forma, a través de la efectiva incorporación de la RSE la empresa puede pasar a crear más valor que nunca antes como organización. En conclusión, con un entendimiento integral del concepto y en un contexto de fluida articulación de actores sociales la RSE podría llegar a tener impactos positivos significativos para favorecer el desarrollo sustentable de nuestro país.

\* \* \*

---

<sup>109</sup> M. Paladino y A. Milberg; *Conceptos y Tendencias*; En: M. Paladino, op cit. pag. 50.

## Bibliografía

- ACOSTA, Marisa (2006): RSE en Uruguay: El renovado desafío de construir sistemas de confianza, Montevideo, Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD).
- ALBURQUERQUE, Francisco (1999): “Cambio estructural, desarrollo económico local y reforma de la gestión pública”; En: Desarrollo local en la globalización. Programa de Desarrollo Local/CLAEH.
- AROCENA, Felipe (2006): “*Cambiar la mentalidad para alcanzar el desarrollo*”; En: El Uruguay desde la Sociología; Compilado por Mazzei, E. FCS, Universidad de la República, Montevideo.
- (2002): “*Un auto, tres leones, un pescador y un ferrocarril. Historias sobre cultura y desarrollo*”; En: El Uruguay desde la Sociología; Compilado por Mazzei, E. FCS, Universidad de la República, Montevideo.
- (1997): “*La Glocalización*”; En: Diario El País, 5 de octubre de 1997, Montevideo.
- BAIGORRI, Artemio (2004): *Introducción a la sociología de la empresa*; Badajoz, IVES/Sharebooks.
- BECK, Ulrich (1998): ¿Qué es la globalización? Falacias del globalismo, respuestas a la globalización; Barcelona, Paidós.
- BETTONI, Analía (2005): *Responsabilidad social y políticas públicas. El papel de las empresas, las organizaciones y los ciudadanos*; Informe de consultoría para la Asesoría Técnica de Políticas Sociales, Oficina de Planeamiento y Presupuesto; Montevideo.
- BLANCHET, Alain (1989): *Entrevistar*. En: A. Blanchet; R. Ghiglione; J. Massonannat ; A. Trognon, Técnicas de investigación en Ciencias Sociales; Narcea SA, Madrid.
- BURIAN, Camilo M. (2006): El rol del Estado en la responsabilidad social de las empresas. Un debate necesario; Montevideo, Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD).
- CASTELLS, Manuel (1998): *La era de la información. Economía, sociedad y cultura*; Vol. 3; Madrid, Fin de Milenio.
- HUNTINGTON, Samuel; HARRIS, Lawrence (Eds.) (2001): *La cultura es lo que importa. Cómo los valores dan forma al progreso humano*; Airel, Planeta.
- INSTITUTO DE COMUNICACIÓN Y DESARROLLO (ICD) (2006): *Brillos e impurezas de un diamante. Resultados del Índice de la Sociedad Civil en Uruguay*; Montevideo, ICD.
- KLIKSBERG, Bernardo; TOMASSINI, Luciano (compiladores) (2002): *Capital social y cultura: claves estratégicas para el desarrollo*; Buenos Aires, BID.

- LICANDRO, Oscar D (2006): *Acción Social Corporativa: Las prácticas de las empresas Uruguayas (Resultados Preliminares)*; Montevideo, Universidad Católica del Uruguay, Facultad de Ciencias Humanas, Seminario de Marketing Social.
- PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD) (2004): *“El impulso del empresariado: el potencial de las empresas al servicio de los pobres”*; New York, PNUD.
- PALADINO, Marcelo (compilador) (2004): *La responsabilidad de la empresa en la sociedad. Construyendo la sociedad desde la tarea directiva*; Buenos Aires, Ariel.
- PERDIGUERO, Tomás G. (2003): *La responsabilidad social de las empresas en un mundo global*, Barcelona, Anagrama.
- SCHVARSTEIN, Leonardo (2003): *La inteligencia social de las organizaciones: Desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social*; Buenos Aires, Paidós.
- TACHIZAWA, Takeshy (2006), *Gestão Ambiental e Responsabilidade Social Corporativa*, São Paulo, Atlas.
- VALLES, Manuel (1997): *Técnicas Cualitativas de Investigación Social. Reflexión metodológica y práctica profesional*, Síntesis Sociológica.
- VILLAVERDE, Héctor (2006): *Medio Ambiente, Participación Ciudadana y Responsabilidad Social de las Empresas*; Montevideo, Centro de Estudios, Análisis y Documentación del Uruguay (CEADU).
- VIVES, Antonio; PEINADO-VARA, Estrella (Eds.) (2004): *II Conferencia Interamericana sobre Responsabilidad Social de la Empresa. Del dicho al Hecho. Anales*; BID.

**Monografías de grado:**

- FERNÁNDEZ VILLA, Marianela (2006): *Responsabilidad Social Empresaria y Políticas Sociales: ¿Es posible pensar en alianzas?*; Facultad de Ciencias Humanas, Licenciatura en Sociología, Universidad Católica del Uruguay.
- OSORIO, Virginia (2007): *Espacios de innovación. Estudio de Caso de las Mesas Sectoriales*; Licenciatura en Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República.
- PERTUY, Liliana (2004): *Cultura empresarial e innovación en Uruguay*; Licenciatura en Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República.
- SINGER, Paola (2002): *La cooperación entre el tercer sector y el sector empresarial. Nuevas perspectivas para la implementación*; Licenciatura en Ciencias Sociales, Universidad Católica del Uruguay.