

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

**Responsabilidad social empresarial:
perspectiva significativa del empresario uruguayo
del cambio en la relación empresa/sociedad**

Susana Debenedetti

Tutora: Mariela Quiñones

2009

INDICE

INTRODUCCION.....	Pag. 1
JUSTIFICACION SOCIAL Y SOCIOLOGICA DEL FENOMENO RSE.....	Pag. 2
CONTEXTUALIZACION DE LA RSE EN URUGUAY	Pag. 6
DISEÑO DE LA INVESTIGACION	Pag. 11
TRABAJO DE CAMPO	Pag. 14
ANALISIS DE LOS DATOS	Pag. 17
CONCLUSIONES	Pag. 33
BIBLIOGRAFIA	Pag. 42

ANEXO 1: Presentación de Acciones RSE de las Empresas

ANEXO 2: Documentos

ANEXO 3: Material proporcionado por las Empresas

ANEXO 4: Entrevistas y Notas de Campo

INTRODUCCION

El desarrollo humano que por un lado ha incrementado la creación de riqueza, por otro también ha propiciado el surgimiento de nuevos riesgos ecológicos, energéticos y sociales. Estos riesgos en la actual Sociedad son provocados fundamentalmente por la actividad humana, más allá de los riesgos naturales que se producen en el Planeta, lo que determina consecuencias tan graves que amenazan con la destrucción del hábitat humano.

La actividad humana fundamental productora de riqueza es el trabajo, pero la forma en que se lleva a cabo ésta puede ser causa de riesgos. El trabajo ha adquirido relevancia como actividad social determinando un carácter central en la Sociedad desde la Industrialización dado que el colectivo humano a partir de decisiones de consumo, de estilos de vida y de realización personal van determinándolo y a la vez construyendo la convivencia social, pero, concomitantemente construyen el riesgo o la potencialidad de que éste ocurra, ya sea tanto por las situaciones de desequilibrio natural o peligrosidad del hábitat necesario para la existencia humana como también de inequidades sociales que provocan conflictos a veces tan extremos como las guerras.

Hoy se habla de "responsabilidad social" por parte de los Organismos Internacionales, los Gobiernos y las Organizaciones Sociales como dispositivo conceptual que se intenta cristalizar en herramienta de gestión para atenuar los riesgos de la actividad humana y producir un cambio en la actitud del colectivo social y se propicia la creación de un dispositivo de gestión para el Empresario que se constituye en lo que se ha dado en llamar "Responsabilidad Social Empresaria" buscando concretarla con la norma ISO 26000 en creación.

El objetivo general del presente trabajo, es aportar conocimiento sobre la responsabilidad social de uno de los actores involucrados en estos procesos, el Empresario, concretamente la Responsabilidad Social Empresaria (RSE) desde la perspectiva de la Sociología del Trabajo y a través de la Investigación Sociológica Cualitativa llevada a cabo en cuatro Empresas que son reconocidas como líderes en RSE en el Uruguay, ALUMINIOS DEL URUGUAY S.A., MONTEVIDEO REFRESCOS S.A. (COCA-COLA), TATA S.A. y RADIO EL ESPECTADOR, dando a conocer la significación que le otorgan a la RSE, analizando las prácticas – formas de comunicación y acciones- y el discurso del Empresario en torno a la gestión de RSE.

La interrogante que ha atravesado esta investigación y que se intenta responder es si la RSE determina cambios en las relaciones sociales Empresario/Sociedad en Uruguay desde la perspectiva significativa del Empresario.

JUSTIFICACIÓN SOCIAL Y SOCIOLOGICA DEL FENÓMENO RSE

El contexto histórico donde surge la RSE es vinculante e implica que el tema "responsabilidad social", comienza a explicitarse como tal, en los discursos de quienes presiden Organismos Internacionales y de gobernantes de distintos países a mediados de 1990. Ello se da en el marco de evaluar la situación mundial en cuanto al incremento de la pobreza y de condiciones sociales riesgosas ya no solo para el mundo desarrollado occidental sino para el planeta todo, que surgen luego de la aplicación de las pautas económico-sociales del Consenso de Washington, reunión que en 1989 se llevó a cabo entre EEUU y los Organismos Internacionales convocados Banco Mundial y Fondo Monetario Internacional. De esta reunión surgen las pautas para consolidar a nivel mundial la libertad de mercado y la protección de la propiedad privada como objetivo del sistema capitalista e implican la consolidación del retiro del llamado "Estado de bienestar" y sus políticas públicas en la regulación de las relaciones sociales. Estos cambios macro económicos políticos y sociales no produjeron el resultado esperado, de que el crecimiento económico por si solo determinaría el desarrollo social, disminuiría la pobreza y la inseguridad, al contrario de ello, el desempleo creció a nivel general en todos los países y mayormente en los países en vías de desarrollo, así como creció también el empleo precario e informal y las condiciones de seguridad ecológica y social a nivel planetario se agravaron. Concomitantemente a ello, comenzó a desarrollarse un proceso de aumento de la pobreza y marginación social lo que determinó descontento que derivó en la organización de la Sociedad en las ONG'S que comienzan a generar presiones hacia los Gobiernos y ello llevó a que en los discursos de los Organismos Internacionales, se comenzara a propiciar el diálogo entre personas responsables de la formulación de políticas y la Sociedad Civil para reformar las Instituciones y buscar soluciones a estos problemas.

La pregunta que surge entonces, es ¿estamos ante el surgimiento de una nueva fase del Capitalismo?, la respuesta es sumamente compleja y no es el objetivo de este trabajo, pero al menos hay una constatación de que surge un nuevo discurso en donde convergen las Organizaciones Sociales ya sean estas Internacionales, Gubernamentales o Civiles que atrapa palabras tales como "sustentabilidad, inclusión, participación, cooperación, responsabilidad, ciudadanía corporativa" que expresan la coincidencia de comprender que los riesgos hoy van más allá de ser naturales y en la actual Sociedad son provocados fundamentalmente por la actividad humana. Así se entra en un proceso de transformaciones a la denominada y descripta por Ulrich Beck

1, Nicklas Lhuman ², Anthony Giddens ³ y Zigmunt Bauman ⁴, entre otros, "Sociedad de riesgo".

Por un lado, los Organismos Internacionales, FMI, BID, etc. comienzan con sus "iniciativas" de "desarrollo local" y "capital social" tratando de involucrar a todos los actores: Gobiernos municipales, Gobiernos Nacionales, Empresas y Sociedad Civil con la finalidad de lograr el desarrollo sustentable. Por otro lado, a nivel específico en el mundo del trabajo y la Empresa, surge la iniciativa de Kofi Annan, ex Secretario de las Naciones Unidas, que en el año 1999 expresa ante el World Economic Forum de Davos, la urgencia de sincronizar la actividad y las necesidades de las Empresas con el medio ambiente, los derechos humanos fundamentales y las Organizaciones Sociales y así comienza a darse forma a lo que hoy se denomina la "Responsabilidad Social Empresaria". Este pacto que ha sido voluntario, ha sido puesto en práctica primeramente en los países desarrollados pero también comienza a considerarse a partir del 2000 en los países en vías de desarrollo por lo que también América se adhiere al Pacto Mundial iniciado por Annan y en el año 2002 en Miami, se lleva a cabo la Primera Conferencia de las Américas sobre Responsabilidad Social de la Empresa, en donde personalidades de los ámbitos empresariales, gubernamentales y sociedad civil comparten y promueven el nuevo modelo de empresa responsable.

La RSE parece propiciar entonces, que las Empresas consideren la dimensión ética como central en torno a la cual organicen la actividad y las prácticas empresariales y que culminen este proceso en el llamado "balance social" con igual importancia que el balance económico-financiero que realizan desde siempre. Surge aquí la pregunta a responder en esta investigación ¿estamos frente a un cambio en las relaciones sociales Empresario/Gobierno Estatal/Sociedad en el Uruguay? o en otras palabras ¿Hay un cambio en el vínculo Empresa/Sociedad que implica para el Empresario Uruguayo el pasaje desde una mirada más individualista de la Sociedad hacia una mirada más holística?

La reflexión implica considerar una primera pregunta necesaria antes de entrar a considerar la RSE: ¿Que es la responsabilidad social?, claro que, para poder contestar esta pregunta debería retrotraerme a investigar desde el pensamiento griego antiguo hasta nuestros días, pero no es el objetivo de este trabajo, por lo tanto y en resumidas cuentas, hago referencia a que el tema de la responsabilidad se asocia a una actitud ética para con nosotros, con los otros y con la naturaleza. Ello es, lo que señala Aristóteles (384- 323 a.c.) en los textos de la "Ética Nicomáquea" cuando expresa que la conducta ética es la conducta inteligente, en definitiva, un intento de volver a la razón. Hoy también habla de este tema el Sociólogo

¹ ULRICH BECK, 1998, "La sociedad del riesgo. Hacia una nueva modernidad, edit. Paidós, Barcelona.

² NIKLAS LUHMANN, 1996, "Las consecuencias perversas de la modernidad", J.Berain (comp.), Edit. ANTHROPOS, Barcelona.

³ ANTHONY GIDDENS, 1997, "Modernidad e identidad del yo. El yo y la sociedad en la época contemporánea, edit. Península, Madrid.

⁴ ZIGMUNT BAUMAN, 2000 "Modernidad líquida", Edit. Fondo de Cultura Económica Argentina S.A.

Latinoamericano Fernando Robles⁵, expresando que es necesario escapar de "la sociedad de la comunicación de la irresponsabilidad organizada" significando con ello la imposibilidad de atribuir fenómenos a causantes, lo que implicaría el quiebre del principio de causalidad racional que caracterizó a la Modernidad inicial. El pensamiento de Robles es coincidente con el de Beck y de Luhmann entre otros. Y así, deberíamos tal vez, en primer término, poner en cuestión la acción de la Ciencia, disciplina hoy tan trascendente para "el mundo de la vida" y preguntarnos como se puede ser cotidianamente responsable cuando los resultados de los experimentos científicos no son calculables o son discutibles, lo que determina que ya no se trata solo de "racionalidad instrumental" sino que estaríamos ante el fenómeno de "no reflexión racional" manejándose solo con prioridades económicas, como se da en el caso, por dar un ejemplo, de los alimentos transgénicos, de los que aún no se conoce los efectos para la salud humana ni para la "Naturaleza" que hoy aún resiste a la manipulación humana.

Reflexionando ahora sobre la Responsabilidad Social Empresaria se puede conjeturar en cuanto a los antecedentes inmediatos de la misma en los procesos de trabajo, que ésta comienza a incubarse cuando se fomenta el desarrollo por parte de los Organismos Internacionales, del concepto de "calidad total" tanto de los procesos productivos, como de los productos creados ya sean bienes o servicios, como de las organizaciones y si bien no se intenta regular, se propicia la creación de normas de certificación internacionales como las ISO 9000 y más concretamente respecto del tema de Responsabilidad Social, la SA 8000, que introduce la importancia de mejorar las condiciones laborales en sus aspectos de seguridad, salud, jornadas de trabajo, minoridad, ausencia de discriminación y acoso, libertad de asociación y gestión responsable, etc. Hoy día se ha avanzado un poco más en este tema y se intenta darle a la RSE forma de dispositivo de gestión concreto, dado que actualmente está en formulación la ISO 26000, en la que se discuten temas tan amplios como el respeto a los derechos humanos, respeto a la diversidad cultural, respeto al medio ambiente, condiciones socioeconómicas y calidad de vida según prioridad de trabajadores y comunidades locales, mecanismos de identificación de stakeholders, procedimientos de participación, comunicación e información con los distintos stakeholders, informes públicos transparentes, desempeño auditable y la promoción de alianzas entre la empresa privada, la sociedad civil y el Estado.

Las consideraciones efectuadas precedentemente dan cuenta de la relevancia social que presenta la RSE, pero, aunque esto es lo que está en "la letra", lo sutil de este proceso, es que ya podemos ir percibiendo que la RSE va más allá de la

⁵ FERNANDO ROBLES, texto publicado en Internet: "La Modernidad "Irresponsable": La comunicación de la "irresponsabilidad organizada" en sociedades de riesgo", en: www.revistamaduchile.cl

consideración del proceso productivo o del producto -ya sea bien o servicio- creado por la Empresa y lo relevante del fenómeno es la consideración de la calidad de relaciones sociales que se dan dentro y fuera de la empresa. Ello implica un incremento de la comunicación y un incremento en los saberes del Empresario, debiendo éste conocer el contexto ya no solo físico-geográfico, sino el social, el cultural local y el nacional en el que se desempeña. Así la RSE intentaría constituirse en un dispositivo de gestión del proceso de trabajo y concomitadamente de gestión de las relaciones sociales que el Empresario tiene con sus distintos públicos, trabajadores, clientes, otras Empresas, Organizaciones Sociales y Sistema político-estatal. En síntesis, este proceso de RSE intenta una nueva cultura empresarial, en otras palabras, intenta un cambio en el vínculo social Empresa/Sociedad/Gobierno Estatal, por lo cual adquiere además de relevancia social una significativa relevancia sociológica y se constituye en un importante fenómeno a investigar, pudiendo ser analizado desde los distintos actores Empresario, Gobierno Estatal y Organizaciones Sociales (ONG'S, Partidos Políticos y Sindicatos).

En esta investigación y por lo imposibilidad de abarcar a todos los actores, la mirada sociológica se volcará a analizar la gestión empresarial de RSE y a través de ésta se observaran las vinculaciones sociales con los demás actores.

CONTEXTUALIZACIÓN DE LA RSE EN URUGUAY

No es posible contextualizar el fenómeno de RSE en Uruguay sin antes analizar someramente como ha sido llevado a cabo en los países desarrollados en donde comienza a darse forma al proceso de Responsabilidad Social Empresarial. Entonces una primera pregunta que surge es ¿hay una definición de RSE?, la respuesta que reúne toda la teorización del tema se puede resumir en la afirmación efectuada por el Grupo Asesor Estratégico de ISO (GARS), quienes señalan que no existe una única definición autorizada y que tampoco está entre sus intereses generar una⁶, de lo cual es posible conjeturar que estaríamos ante un proceso que se va construyendo a través de prácticas y formas de comunicación que se realizarían tanto dentro como fuera de la Empresa.

Si bien no hay definiciones precisas, de las lecturas sobre el tema surgen reflexiones y conceptualizaciones por parte de personalidades influyentes en las distintas Sociedades que también contribuirían a darle forma a este proceso de RSE o como expresaría Budón "predicción creadora". A continuación se dan algunas de ellas:

- Tanto en Europa, EEUU y América Latina se señala que habría una variabilidad del proceso de RSE no solo entre países por sus culturas específicas, sino también entre Empresas dentro de un mismo País, ya sea por pertenecer a la rama industrial, comercial, de producción agro-industrial o de servicios. Pero también señalan que hay variación de Empresa a Empresa dentro de una misma rama de actividad, a veces por ser una Multinacional y la otra Nacional o por ser unas consideradas como grandes Empresas y otras como pequeñas Empresas, e inclusive, porque la RSE es un proceso que involucra a más de un actor en distintos grados de participación por lo que el conocimiento del proceso determina siempre la metodología del estudio de caso, no podremos establecer generalizaciones, pero se podría conjeturar que la RSE parecería contener la potencialidad de no tener límites en cuanto al proceso de su construcción lo que lleva a que deba monitorearse permanentemente y entonces amerita a que la investigación Sociológica sea cualitativa.
- Tampoco habría coincidencia explícita en cuanto al objetivo que se persigue por parte del Empresario cuando elabora y pone en prácticas la RSE, en algunos casos podría ser un fin u objetivo prioritario de la Empresa, pero en otros, sería un medio para continuar con el objetivo razón de ser de la empresa capitalista de vender más y en mejores condiciones, es decir, ser más competitiva en el Mercado, lo que implicaría en la concepción weberiana que estaríamos frente a una acción racional con arreglo a fines y no a valores,

⁶ ISO Y LA RSE CORPORATIVA Percepciones y definiciones de la Responsabilidad Social, 2004

el ejemplo aquí, sería el Libro Verde de la Comunidad Económica Europea⁷, en donde voluntariamente sus países han efectuado una declaración de principios y posibles prácticas a llevar a cabo, señalándose que la causa han sido las presiones que han recibido sus Empresas por parte de la Sociedad civil como las ONG'S, entonces estaríamos frente a un imperativo hipotético no categórico en palabras de Kant⁸, lo que nos llevaría a concluir como Hobbes⁹ de que el origen de todas las sociedades grandes y duraderas no ha sido la buena voluntad que los hombres tenían entre sí, sino en el miedo que los hombres se tenían unos a otros debido a la igualdad natural de los hombres. En síntesis, hay distintas motivaciones que podrían llevar al Empresario a entrar en este proceso de RSE, que irían desde un extremo de solo ser mayormente competitivas y seguir con su objetivo prioritario de obtención de lucro hasta el otro extremo que sería un involucramiento consciente en la co-construcción de una Sociedad más integrada, equitativa y justa.

- La variable económica también determinaría variabilidad del proceso de RSE. Algunos opinan que la RSE implica mayores gastos y no es percibida como una inversión. En el Libro Verde se señala que en esta primera etapa se estarían desarrollando prácticas de responsabilidad social en las Empresas grandes y las Multinacionales, dado que la aplicación de este concepto implicaría costos, en la preparación de los recursos humanos y en la selección de Empresas proveedoras que también deberían aplicar estas prácticas de responsabilidad social y así en todos los niveles de la Empresa y entonces cabría preguntarse, ¿si dado que las empresas medianas y pequeñas no pudiesen asumir estos costos, no se estarían problematizando aún más las condiciones de competencia y agrandando la brecha ante las grandes Empresas?. En este nivel entonces, surgiría la duda de que al no ser asumido este proceso de RSE por todas las Empresas independientemente de su tamaño y al no percibirse como una inversión, sino como un costo, a la larga no serían sustentables las prácticas al respecto por las empresas grandes y por lo tanto tampoco este concepto de responsabilidad social perduraría en el tiempo.
- El contexto socio-económico regional también importa en cuanto a la variabilidad de RSE. Al considerar a los países de América Latina en vías de desarrollo, de los cuales Uruguay es parte, esta situación anterior se agravaría aún más, ya que los costos en responsabilidad social serían de mayor peso para las Empresas y la inestabilidad del mercado contribuiría

⁷ LIBRO VERDE, 2001. en Internet texto completo de libro redactado por la Comisión de las Comunidades Europeas, Bruselas.

⁸ IMMANUEL KANT, 1724-1804, del texto "Cursos de la metafísica"

⁹ TOMAS HOBBES, 1588-1679 del texto "Fundamentos de la filosofía"

negativamente, como también, la situación de altos niveles de trabajo precario y de desempleo, además de no contar en general con Estados eficientes y comprometidos en una comunidad como es el caso Europeo. Aquí el ejemplo lo da, Guillermo Vidalón del Pino ¹⁰, hablando del caso peruano señala que la RSE deviene en absurda en un país como Perú, en donde más del 70% de la economía es informal y las leyes no responden a las expectativas de la población y que solo sería ahondar la brecha existente y cargar sobre los hombros de los pocos formales mayores responsabilidades de las que efectivamente pueden soportar, por lo que propone que las normas reflejen las relaciones que surgen entre las personas, que se debe promover un Estado eficiente y que ninguna empresa pretenda asumir las responsabilidades del Estado, expresando que esto genera confusión y dependencia y limita la actitud proactiva que toda la sociedad debe tener para superar los problemas que se presentan. Pero, por otro lado, los argentinos Alejandro Roca y Cecilia Sánchez del IARSE¹¹, visualizan el proceso de RSE asociándolo al concepto de Ciudadanía Corporativa, y ven lo positivo de que las empresas asuman la responsabilidad de los impactos que genera la actividad productiva a la que se dedican considerando además de sus consecuencias económicas y financieras, también los aspectos sociales, ambientales, de desarrollo y de género. Toman el concepto de ciudadanía del filósofo colombiano Bernardo Toro el que define al ciudadano como *“una persona capaz, en cooperación con otros, de crear o transformar el orden social que ella misma quiere vivir, cumplir y proteger para la dignidad de todos”*. Como vemos, en América Latina se presenta el tema RSE con distintas apreciaciones y significaciones y en algunos casos inclusive, como conflictivo, observándose con cierta desconfianza. Surge la interrogante de que si no hay un consenso a nivel del continente Latinoamericano de las oportunidades o ventajas que resultaría la aplicación de este proceso de RSE, entonces la viabilidad del mismo estaría nuevamente cuestionada porque determinaría diferenciales de competitividad que se ahondarían entre las empresas latinoamericanas.

- ¿Y que sucede en Uruguay respecto de la RSE? En el caso de Uruguay un interlocutor válido, el Sr. Eduardo Shaw de DERES cuando se refiere al caso uruguayo, expresa ¹² *“En el sector de las empresas nacionales hay un*

¹⁰ GUILLERMO VIDALÓN DEL PINO, 2005, *Comunicador Social*, texto publicado en Internet, www.peru2021.org/peru2021/articulos

¹¹ ALEJANDRO ROCA Y CECILIA SANCHEZ, 2005, publicación en Internet del Área de Comunicaciones del Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresarial (IARSE), en www.peru2021.org/peru2021/articulos

¹² EDUARDO SHAW de DERES, Entrevista llevada a cabo por alumnas de Taller de Sociología del Trabajo de la Universidad de la República, Florencia Manrique y Susana Debenedetti el 18 de Octubre de 2006

avance con un perfil mucho más local y depende mucho también del rubro y del sector donde se desempeña la empresa. Hay empresas que quizás por el impacto de sus propias operaciones, ya sean empresas del área del petróleo, que tienen impacto fuerte en el medio ambiente, los programas y las políticas se focalizan mucho en esa área. Esas otras empresas con una fuerte visibilidad en la comunidad o en el consumidor, que son de consumo masivo, quizás sus programas focalizan en lo que son apoyo a la comunidad. Depende mucho del sector, donde considera que tiene mayor impacto, donde focalice sus programas. Eso no quita que descuide otras áreas. Si bien de repente sea una empresa de fuerte presencia en el medio y tenga programas de gran visibilidad comunitarios, de apoyo a la comunidad, no quita que no tenga programas de desarrollo de su gente, o de protección del medio ambiente. Pero depende mucho donde se mueva la empresa."

Estas apreciaciones indican nuevamente, que este es un proceso, por lo tanto variable y debe ser monitoreado permanentemente, justificando el Estudio de caso.

La pregunta que surge es ¿por qué en Uruguay se comienza a poner en práctica la RSE? Una respuesta posible puede estar dada por los Sociólogos Mariela Quiñones y Marcos Supervielle cuando señalan en un análisis al respecto de la importancia del conocimiento en el trabajo que el proceso de globalización se radicalizó a partir de la década del "90" señalando que las políticas socio-económicas liberales además de cambios tecnológicos y organizacionales, determinaron nuevas relaciones sociales en el mundo del trabajo o "cambio de una sociedad inclusiva a una sociedad desafiadora" parafraseando a Michel Foucault, dando cuenta del fin del Estado benefactor, en donde se constata el pasaje de "una sociedad disciplinaria" hacia una "sociedad del control", en otras palabras, el pasaje de una división del trabajo excesiva, rígida, jerárquica y poco creativa en donde predominaba el trabajo prescripto "tayloriano", donde el tiempo y el espacio se encuentran directamente relacionados y la responsabilidad del individuo en su trabajo está acotada a la ejecución de una tarea y cumple una sola función hacia una mayor autonomía hoy proporcionada por conocimiento y permanente capacitación, responsabilidad, creatividad y relaciones de cooperación en el trabajo buscando la eficacia del mismo y en donde el espacio y el tiempo se desenclavan del lugar por la apertura de los mercados¹³. Esta situación no es ajena a Uruguay y lo equipara con el resto del Mundo.

¹³ MARCOS SUPERVIELLE y MARIELA QUIÑONES (2003). "La incorporación del trabajador al trabajo: gestión y auto-gestión de los conocimientos en la sociedad del control (la perspectiva de la sociología del trabajo)" artículo en Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo.

- La RSE en Uruguay, ha sido ya puesta en práctica por muchas Empresas uruguayas, si bien no hay un Censo oficial, los datos que proporcionan Empresas que promocionan la Responsabilidad Social Empresarial como ACDE¹⁴, señalan que alrededor de 70 empresas responden a la Encuesta sobre este tema que conforma el Índice de Responsabilidad Social, describiendo prácticas y actividades que se llevan a cabo en RSE.
- Es de notarse que en el Uruguay, los que promocionan esta nueva cultura empresarial son fundamentalmente Asociaciones de Empresarios como ACDE y DERES, por lo que se estaría también dando un fenómeno emergente, que expresa un nuevo relacionamiento social entre Empresas a partir de la RSE. Estas Asociaciones de Empresas dan cursos y gestionan talleres para discutir y aportar sobre la RSE. Otras organizaciones se preocupan en calificar a las mejores empresas para trabajar según la opinión de sus empleados, recogida en encuestas, como Great Place to Work Institute – Uruguay. Son todas ellas, Empresas o Asociaciones de Empresas que promueven cambios en otras Empresas, que sería un interesante tema a investigar en el futuro, dado que estamos ante una nueva relación social entre Empresas que cohesiona el mundo Empresarial, que intenta promover la idea de trascender la organización empresarial con un fin económico hacia una organización empresarial que acentúa la finalidad social, que intenta el cambio de relaciones de competencia entre Empresas hacia relaciones cooperativas entre las mismas, en síntesis que intenta la co-construcción empresarial de una nueva cultura de Empresa con nuevas funciones sociales. Esto está implicando que el tema Responsabilidad Social Empresarial presenta una potencialidad de cambios en las relaciones sociales no solo a nivel interno de Empresas, no solo en las relaciones entre éstas, sino en las relaciones con toda la Sociedad, por lo que se podría conjeturar que es un proceso inacabado de permanente construcción social interdependiente.
- A través de datos secundarios proporcionados por estas Empresas, revistas y publicaciones en Internet, se señalan nóminas de Empresas Uruguayas que se las reconocen por sus prácticas de RSE, por lo que se han tomado para la Investigación algunas de éstas y a continuación en el diseño de la investigación se explicita.

¹⁴ ACDE. Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa, 2003, Revista N° 67, año XVII

DISEÑO DE LA INVESTIGACION

A partir de las conjeturas efectuadas tanto en la justificación social y sociológica del tema RSE y la contextualización de este fenómeno en Uruguay, para responder la pregunta de investigación **¿La RSE en Uruguay significa un cambio en las relaciones sociales Empresa/Sociedad?**, surge que la posibilidad de respuesta es la investigación cualitativa, por lo que no hay hipótesis previas. Ésta se ha llevado a cabo en cuatro Empresas Uruguayas: ALUMINIOS DEL URUGUAY S.A., MONTEVIDEO REFRESCOS S.A. (COCA-COLA), TA TA S.A. y RADIO EL ESPECTADOR, por lo que la unidad de análisis ha sido la Empresa.

➤ ¿Cómo se ha llevado a cabo la selección de estas cuatro Empresas? Se utilizó el criterio de muestreo abierto y en base a la conveniencia, según lo definen Glaser y Strauss¹⁵. En primer lugar, se tuvo en cuenta el tiempo que demandaría el trabajo de campo, concretamente cuatro o cinco meses, dado que se llevó a cabo dentro del Taller de Sociología del Trabajo año 2006/2007. En segundo lugar, otro criterio que primó fue el de seleccionar empresas que fueran sustentables debido a que tienen una permanencia importante en nuestro país de más de cincuenta años, lo que está implicando aceptación social. En tercer lugar, las empresas seleccionadas permiten una comparación entre conocer la postura de una Multinacional al respecto de RSE, como es el caso de Montevideo Refrescos S.A. filial de Coca Cola Internacional y la postura de las empresas de capitales Uruguayos, como lo son las otras. También me ha interesado determinar si hay diferencias o similitudes en cuanto a RSE en el caso de una empresa con actividad comercial de intermediación como es la empresa TA TA S.A., con respecto a una empresa de actividad industrial como la desarrollada por las empresas Montevideo Refrescos S.A. y Aluminios del Uruguay S.A. y finalmente similitudes y diferencias con respecto a una empresa de servicios, en este caso Radio El Espectador (Información sobre estas empresas en el Anexo 1). La aspiración de esta alumna fue también la de investigar una empresa agro industrial que se dedica a la cría de ganado vacuno y posee también un Frigorífico en el Departamento de Colonia la cual se autocalifica de responsable socialmente, pero a pesar de varios intentos a través de mails y llamadas telefónicas no se pudo concretar una entrevista. Según la información de ACDE no son muchas las empresas agroindustriales que se consideran responsables socialmente, lo que está implicando que para este sector de actividad este tema aún no es prioritario globalmente y se focaliza fundamentalmente en el tema trazabilidad de los animales.

¹⁵ B. GLASER y A. STRAUSS, 1967. "El descubrimiento de la Grounded Theory, Estrategias de investigación cualitativa", Edit.

- ¿Cómo fue el acceso a estas Empresas? La llegada al campo implicó generar una carta de solicitud de investigación en donde se estableció una pequeña reseña en cuanto al tema a investigar y la forma de realización (Documentos en anexo 2). En estas cuatro Empresas inmediatamente fue aceptada la posibilidad de Investigar, obteniéndose gran receptividad y colaborando desde el primer momento en proporcionar toda información.
- ¿Qué herramientas de la investigación cualitativa se utilizaron? La observación participante y la entrevista semiestructurada en profundidad fundamentalmente, pero también se analizó el contenido de todo el material impreso, textos, folletos, que los Empresarios proporcionaron para explicitar su gestión (Documentos en Anexo 3). Con estas herramientas se analizó el contexto en su completitud, local y global, es decir la organización y sus contextos referenciales, lugar físico, barrio donde se localiza, interacciones producidas en el trabajo, relaciones sociales Empresario/trabajadores, relaciones sociales Empresario/Sociedad u organizaciones sociales, relaciones sociales Empresario/proveedores, relaciones sociales Empresario/barrio donde se localiza la empresa, relaciones sociales Empresario/Sindicato de trabajadores, relaciones sociales Empresario/competidores, etc., se analizaron también los lenguajes propios de la actividad de trabajo, etc. Se profundizó sobre aspectos específicos de la relación laboral, número de trabajadores hombres y mujeres, calificaciones y competencias exigidas para ocupar los puestos de trabajo, antigüedad y permanencia en la Empresa, pertenencia de los trabajadores a organizaciones colectivas como los Sindicatos.

¿Cuáles fueron los objetivos generales de esta investigación?

- Contribuir al conocimiento de la RSE en Uruguay, evaluando sociológicamente que potencialidad tiene este proceso de RSE en cuanto a nuevas relaciones sociales Empresa/Sociedad.
- Evaluar que tipo de Empresario emerge a partir de este proceso de RSE y caracterizarlo.

¿Cuáles fueron los objetivos específicos de esta investigación?

- Analizar como se gestiona la RSE dentro y fuera de la empresa, conociendo las prácticas -formas de comunicación y acciones- que los empresarios definen como de responsabilidad social y la causa de la aplicación de éstas. La observación participante del proceso de trabajo supone conocer las transformaciones que se van llevando a cabo del espacio profesional y cuales

son las prácticas de trabajo concretas entendidas como formas de comunicación y acciones, que son definidas por el actor de "responsabilidad social", en este caso el Empresario. Comprender, desde la óptica y opinión de los Empresarios que aplican prácticas de Responsabilidad Social, la significación que éstas tienen para los mismos y sus Empresas y cuales son los objetivos que se pretenden cumplir en la gestión responsable. Desde la óptica del Empresario establecer cuál y como es la participación de otros actores, como los trabajadores, los proveedores, los clientes o consumidores, las Organizaciones Sociales, los Organismos gubernamentales, etc. en el proceso de RSE que se lleva a cabo en cada Empresa. Analizar si hay variación en las relaciones sociales que emergen del proceso de RSE en cuanto a la rama de actividad laboral, Industria, Comercio, Servicios o en cuanto al nivel Nacional o Multinacional. Comparar y buscar diferencias y similitudes al respecto. En síntesis caracterizar los vínculos sociales con los otros actores.

- Configurar que tipo de Empresario emerge a través de este proceso de RSE y caracterizarlo.

TRABAJO DE CAMPO:

- ¿Cómo se llevó a cabo la observación participante? Se observaron los procesos de trabajo en las cuatro empresas. En el caso de las empresas Aluminios del Uruguay S.A. y de Montevideo Refrescos S.A. se observó directamente en las respectivas plantas el proceso de trabajo acompañada por uno de los entrevistados que fue explicando cada detalle del mismo, tanto materias primas, maquinarias, procesos de producción, productos terminados, también se observó la disposición de los trabajadores en el proceso de trabajo, los contactos sociales entre trabajadores en la consecución del trabajo. Todos los datos que emergían de los lugares físicos, carteles, símbolos, maquinarias, etc. fueron registrados en las notas de campo. También se refirieron sensaciones que produjeron estas observaciones en las notas de campo (se agregan en Anexo 4). En el caso de la Empresa Ta Ta S.A. los procesos de trabajo son observados en los locales comerciales y luego se concurre a la Central donde además también se observa el proceso administrativo llevado a cabo en la misma. En el caso de la Empresa Radio El Espectador se observan los productos del proceso de trabajo a través de la escucha de los programas al aire.
- ¿Cuál fue la guía de temas para las entrevistas en profundidad? Siempre se plantearon los temas para ser considerados desde la óptica del Empresario, actor que interesa en esta investigación, a continuación se explicita:
 - Relato del Empresario de la historia de la Empresa, origen y construcción de la misma. Valores que le interesan al Empresario y que pretende rijan su Empresa.
 - Calificación y argumentación del Empresario de la causa de la permanencia en el Mercado a través del tiempo.
 - Relato del Empresario y significación para el mismo de la forma en que se da el proceso productivo o servicio, argumentación del uso de determinadas tecnologías, condiciones ambientales en el que se desarrolla el proceso de trabajo. Valoración del Empresario de sus productos finales. Criterios de construcción del Empresario de estructuras y reglas que se utilizan para gestionar la Empresa.
 - Definición propia del Empresario de conceptos como innovación, creatividad, negociación y responsabilidad social empresarial.

- o Formas de comunicación del Empresario con los trabajadores. Relaciones con el Sindicato. Criterios y formas de participación de trabajadores en el proceso de trabajo desde la óptica empresarial y en la construcción del concepto de RSE. Criterios en la selección de personal, competencias exigidas a los trabajadores, evaluación y calificación del trabajo personal, movilidad y formas de ascenso, posibilidad de carrera en la Empresa. Discriminación por sexo, por raza, por condición económico-social, etc.
 - o Manejo de las crisis económicas, reestructuras de la Empresa, impacto de éstas para los trabajadores, decisiones de despido. Impacto de reestructuras de la Empresa en la Comunidad.
 - o Formas de comunicación del Empresario con los Consumidores, Publicidad, etc. y otras formas de vincularse con éstos.
 - o Acciones hacia la Comunidad, prácticas concretas y significación de éstas para el Empresario.
 - o Vinculación social del Empresario con Empresas proveedoras. Tercerizaciones. Relación con Empresas competidoras. Nueva Ley de Responsabilidad Solidaria, opinión y significación de ésta para el Empresario. Proceso de toma de decisiones del Empresario, quienes participan y cuales son los niveles de participación.
 - o Vinculación social con el Estado y Organizaciones de la Sociedad, ONG'S y Partidos Políticos, significación de estas Instituciones para el Empresario.
- ¿Cuántas entrevistas y a quienes se realizaron? Primeramente se efectuó una exploración sobre el tema RSE por lo que se entrevistó al representante de la Empresa DERES Sr. EDUARDO SHAW como informante calificado, la misma se llevó a cabo por la alumna Florencia Manrique y por esta alumna. En cuanto a las Empresas seleccionadas para la investigación, la selección de los entrevistados fue hecha por las propias Empresas, luego de haber recibido la Carta de presentación y la reseña explicativa sobre la investigación (Documentos Anexo 2), se informó quién sería la persona o personas con las cuales se trataría el tema a investigar (Entrevistas en el Anexo 4).
- o En el caso de Aluminios del Uruguay S.A. se efectuó la entrevista al Sr. ANGEL MACHADO actualmente Encargado de Relaciones externas, de RSE y de Seguridad e Higiene, ex Gerente de Recursos Humanos.
 - o En el caso de Montevideo Refrescos S.A. con las Srtas. CAROLINA MOREIRA Licenciada en Comunicación Encargada del Departamento de Relaciones con la Comunidad, SILVIA BRITO Coordinadora de Compensaciones y Sistemas de Información, JACQUELINE FERREIRA Coordinadora de Relaciones Laborales,

MARCELA REY, Coordinadora de Responsabilidad Social Corporativa DE MONRESA S.R.L. (COCA COLA) y con el Sr. GONZALO OROBARNE Licenciado en Comunicación y Encargado de las visitas a Coca cola.

- o En el caso de la Empresa TATA S.A. con la Srtas. VERONICA TORRES Licenciada en Psicología y DANIELA HERNANDEZ Encargada de Marketing.
- o En el caso de la Empresa Radio El Espectador con la Sra. Gerente General Cra. ESTELA BARTOLIC.

ANÁLISIS DE LOS DATOS

Para lograr los objetivos específicos de esta investigación, se utilizó el método de comparación constante, siguiendo la metodología cualitativa de Glaser y Strauss, buscando generar categorías conceptuales y sus propiedades, para cumplir con el objetivo específico de conocer la forma de gestión de la RSE, acciones, formas de comunicación y significados para el Empresario. A partir de los datos surgidos de la observación participante y de las entrevistas en profundidad, se utilizó como herramienta de análisis, a partir de los datos la construcción de la Matriz de Terssac¹⁶ y en la interpretación sociológica las categorías de Nicklas Luhmann, "riesgo", "confianza", "sistema social", "sistemas organizacionales", "complejidad", "comunicación" y "sentido", entre otras. Es necesario reiterar, que no se pretenden efectuar generalizaciones sino dar a conocer la potencialidad de cambio en las relaciones sociales Empresa/Sociedad en el proceso de RSE.

➤ CONCEPTOS EMPLEADOS EN EL ANÁLISIS DE LOS DATOS:

Se toma entonces, la definición de Terssac, en cuanto a que desde el punto de vista sociológico el trabajo se constituye *"como actividad que combina la realización (acomplissement) y la estructuración de contextos de acción; la actividad de organización y la construcción de mediaciones mercantiles que colocan al cliente en el centro de la producción; la contribución a la definición de la acción pública que engloba y une las condiciones de trabajo con la labor cotidiana"*. En consecuencia, la RSE puede ser analizada como un producto que se obtiene a través del trabajo. Ello se reafirma en palabras de algunos de los entrevistados *"Esto es responsabilidad social, es un valor agregado"*. Valor agregado éste que se incorpora tanto en la *"realización del objeto"* producido o servicio a través de un proceso de trabajo, como en la organización previa a la realización del objeto definidas por los entrevistados como *"políticas"* o *"programas"* o *"acciones"* o *"campañas"* de RSE, como en *"la construcción de mediaciones mercantiles"*, dado que con la RSE el cliente está en el centro de las realizaciones y determina permanentemente redefinición de las relaciones con los clientes, así como *"actividad política"*, dado que con la RSE hay más participación, más interacción y construcción de nuevas reglas en el proceso de trabajo donde participan Empresarios, trabajadores, organizaciones sociales y Estado. Entonces la RSE además de un producto del trabajo, es también un servicio e implica una actividad de integración.

¹⁶Gilbert De Terssac (2005) "Trabajo y Sociología en Francia. ¿Hacia una Sociología de las actividades profesionales? Revista N° 17 Asociación Latinoamericana de Sociología del Trabajo, Montevideo, pp. 101-132

Por otro lado y a continuación se enumeran los conceptos sociológicos teóricos utilizados para este análisis y tomados de Luhmann: **Riesgo:** "Al igual que la distinción entre riesgo/seguridad, se constituye de manera asimétrica la distinción riesgo/peligro. En ambos casos el concepto de riesgo designa un complejo estado de hechos con el que topamos, al menos, en la sociedad moderna"¹⁷. **Confianza:** "La confianza, en el más amplio sentido de la fe en las expectativas de uno es un hecho básico de la vida social." ...la confianza es una relación social con su propio sistema especial de reglas. La confianza se da dentro de un marco de interacción que está influenciado tanto por la personalidad como por el sistema social, y no puede estar asociado exclusivamente con uno y otro"... la confianza puede ser analizada funcionalmente y comparada con otros mecanismos sociales funcionalmente equivalentes. Donde hay confianza hay aumento de posibilidades para la experiencia y la acción, hay un aumento de la complejidad del sistema social y también del número de posibilidades que pueden reconciliarse con su estructura, porque la confianza constituye una forma más efectiva de reducción de la complejidad"¹⁸. **Sistema Social:** "La Sociedad es un sistema autorreferente y autopoietico que se compone de comunicaciones"¹⁹. **Sistemas organizacionales:** "...las decisiones son sucesos que se tematizan a sí mismos como contingentes. Los sistemas organizacionales son sistemas sociales constituidos por decisiones y que atan decisiones mutuamente entre sí."²⁰. **Complejidad:** "... por complejo queremos designar aquella suma de elementos conexos en la que, en razón de una limitación inmanente a la capacidad de acoplamiento, ya no resulta posible que cada elemento sea vinculado a cada otro, en todo momento" ..."Complejidad, en el sentido antes mencionado, significa coacción a seleccionar. Coacción a seleccionar significa contingencia y contingencia significa riesgo"²¹. **Sentido:** "Mi conclusión, por tanto, puede ser expresada diciendo que el sentido es una representación de la complejidad. El sentido no es una imagen o un modelo usado por los sistemas psíquicos o sociales, sino, simplemente una nueva y poderosa forma de afrontar la complejidad bajo la condición inevitable de una selectividad forzosa."²²

➤ ANALISIS DE LOS DATOS:

¹⁷ NIKLAS LUHMANN, "El Concepto de Riesgo" extraído de "Las Consecuencias Perversas de la Modernidad, Modernidad, contingencia y riesgo, Josetxo Beriain compilador, 1996, pp. 136, Edit. Anthropos, Barcelona

¹⁸ Niklas Luhmann, "Confianza", Cap. I, pp. 5 a 14, Edit. Anthropos, Barcelona, 1996.

¹⁹ Niklas Luhmann; "Sistemas sociales: Lineamientos para una teoría general", Edit. Anthropos, Barcelona, 1998

²⁰ Niklas Luhmann, "Organización y Decisión. Autopoiesis, acción y entendimiento comunicativo", Cap. III, pp. 14, Edit. Anthropos, Barcelona, 1997.

²¹ Niklas Luhmann, "Sistemas Sociales: Lineamientos para una teoría general" Cap. I, pp. 46 a 48, Edit. Anthropos, 1998

²² Niklas Luhmann; "Complejidad y modernidad: De la unidad a la diferencia", Cap. I, pp. 29, Edit. Trotta S.A., Madrid, 1998

En cuanto a la "actividad de realización", la RSE es un *"trabajo objeto"*, como expresa Terssac y agrega, *"designa un logro orientado hacia el exterior y cuyo sentido se externaliza en el objeto"*. El Empresario con la RSE busca la transformación de la Empresa. se intenta un pasaje de unidad económica a unidad económico-social. La RSE se transforma en una herramienta o dispositivo de gestión del proceso de trabajo y cambio en las relaciones sociales de la Empresa. También le otorga un valor a la Empresa y al Empresario que potencia y transforma su identidad, poniendo en relevancia lo que expresa Terssac como *"trabajo sujeto"*, que está referido a la realización del sujeto y a sus acciones, valoriza al sujeto. En este caso, el sujeto es el Empresario y estimula a su desarrollo más allá de la función económica que desempeña hacia una función social. Más allá del aumento de la producción se vuelca ahora el Empresario a otras actividades que permiten el desarrollo personal y que son a la vez fuentes de riqueza y de valor, entonces la RSE no es un costo o gasto, sino que es una inversión, pero no es solo inversión con finalidad económica de vender más y en mejores condiciones los productos y/o servicios, sino que hay una finalidad de esta inversión que es social, en el entendido de invertir en confianza, o sea invertir en una mejora continua de los procesos de trabajo atendiendo a las tecnologías menos agresivas al medio ambiente y con un menor consumo de recursos naturales, asimismo de confianza en atender las relaciones laborales con mayor respeto, en conclusión, es invertir en calidad de relaciones sociales en la búsqueda de una mayor integración social y en definitiva buscan la cohesión social. En síntesis, es una inversión en la creación de confianza.

Éstas nuevas actividades o acciones de RSE que se emprenden están como señala Terssac estructuradas, *"normalizadas"* por prescripciones, en este sentido, los entrevistados señalan que hay *"programas"*, *"políticas"*, *"planes"*, *"eventos programados"*, *"acciones"*, *"campanas"*, y con ello le dan sentido a lo que definen como RSE y allí es en donde se externaliza su significado. Frases de los entrevistados ejemplifican así esta actividad de realización: Uno señala que: *"todos los años hacemos un tipo de campaña que pueda ayudar a gente que más lo necesita"*; *"lo que hacemos es localizar las necesidades para relevar y en función de eso son los planes que te van surgiendo"*; *"tenemos programas de "hidroponia"*; *"hicimos un proyecto en conjunto con UNICEF de donar libros a distintas Escuelas"*; *"Hicimos un Comedor también"*; *"Tenemos el programa "Pinto pintar"*, *"Tenemos el Proyecto Murga "La matinee"*, *"Creamos el evento la "Noche de las luces"*; Otro entrevistado: *"Lo que hacemos es inserción de personas con capacidades diferentes"*; *"Hay planes de carrera"*, *"Les damos la posibilidad de experiencia de primer empleo"*; *"Cuando salimos de cuatro negocios, sino cerrábamos la compañía, bueno... a muchos los jubilamos, e hicimos un*

programa de salida muy bueno. Hicimos capacitación, porque había gente que tenía 20 años acá y no conocía otra máquina que el laminador de aluminio, hicimos un plan de capacitación, salió un libro en OIT sobre este tema.”; Otro entrevistado relata: “Realizamos un certamen de artistas plásticos”; “Hay un grupo de trabajo de mejora continua”, “También construimos una Escuela”, Otro entrevistado explica: “Nuestro foco, en realidad es que la Sociedad esté informada, que esté bien informada, que esté independientemente informada, que tenga contenidos honestos, que le genere reflexión de alguna forma, porque sino pasa a ser, ...sino tomás la prensa y sos un repetidor de la prensa escrita, no tenés ninguna originalidad en los contenidos.”; “Bueno cambiémosle la cabeza, ... y conseguimos una empresa que dio semillas y esa misma empresa mandó gente para que les enseñara, ...bueno, esto se cultiva de esta forma, esto se cultiva de otra ... y a su vez comprarle implementos, herramientas para cultivar.”. En fin, estas frases de los entrevistados refiriéndose a lo que ellos consideran como programas de RSE son ejemplos de las actividades de realización que implica la gestión de RSE, están estructurados y se dan en distintos sectores de la Empresa, en síntesis es una política o herramienta de gestión, pero hay distintos planes o programas, distintas acciones y relacionamientos dependiendo de los públicos, realizaciones que ponen al cliente en el centro de la decisión, pero en este caso, el cliente no es únicamente el consumidor, sino que es un sector de la sociedad que muchas de las veces no es un consumidor de los productos o servicios de la Empresa. Esto determina que el Empresario debe aumentar sus saberes, debe conocer el medio social y cultural en el que se desempeña, debe conocer las problemáticas sociales, las carencias y potencialidades sociales, debe atender las tradiciones culturales, lo que implica adaptar su gestión empresarial económica a la idiosincrasia del lugar, debe considerar la historia del País, de la Ciudad e inclusive del Barrio donde se enclava su establecimiento, debe promover y generar nuevas interacciones sociales con nuevos públicos que van más allá de una relación comercial de compra-venta.

Señala Terssac, refiriéndose al mundo laboral, que *“todas estas realizaciones tienen una retribución”*. En la gestión de RSE la retribución es la diferenciación que otorga a la Empresa o Empresario. Esta diferenciación o distinción, implica que se recibe una consideración especial por parte de los clientes, que obtiene nuevos clientes, que obtiene prestigio en el mundo empresarial Nacional pero también Internacional, que obtiene reconocimientos de otras Instituciones como Certificaciones, que obtiene reconocimiento social, pero además también obtiene mayores ganancias y permanencia en el Mercado. Al respecto dice uno de los entrevistados *“la finalidad es la “sustentabilidad” de la Empresa”*, dice otro de los entrevistados *“está en la cultura, en la política de la Empresa el tema*

de RS, por eso está en la Visión y en la Misión y lo hemos trabajado siempre, pero en forma informal, entonces, como ahora existe ese tema, lo estamos...el balance social, yo lo estoy trabajando...Si, es un plus que se le da a la empresa. Hoy las empresas cuando hay compras no miran solamente el valor de marketing o el valor del producto, sino que valoran todo ese tipo de cosas, si la empresa en el mercado es considerada socialmente responsable."

La RSE además como un producto de la actividad laboral, es una tarea de autorrealización en el ámbito de los valores y va más allá del simple respeto de las instrucciones, es una creación colectiva de dispositivos de identidad. Y ello se ve reflejado dado que todos los entrevistados señalaron que hay valores que rigen la actividad de la empresa tanto internamente como externamente. Un entrevistado dice: *"Nuestros valores: Liderazgo, Integridad, Colaboración, Calidad, Pasión, Responsabilidad, Innovación", "Autorrealización personal", "Políticas de derecho en el lugar de trabajo: no a la discriminación, no al trabajo forzoso, no al trabajo infantil, respeto por los Convenios de OIT, no hay fomento de las mujeres, sino que no hay diferencias por sexo",* Otro entrevistado expresa: *"Trabajo decente", "Respeto al medio ambiente",* Otro entrevistado señala como valores: *"Pionerismo", "Innovación", "Nuestros valores: Independencia, Honestidad, Excelencia, Responsabilidad social, Innovación, Profesionalismo.",* Otro entrevistado señala como principios: *"Nuestros principios: Honestidad, Desarrollo personal y profesional, Calidad y Sencillez, Actitud de servicio, Trabajo en equipo, Rentabilidad, Cumplimiento de las Leyes",* Otro entrevistado destaca como sus valores: *"Honestidad, Humildad, Voluntad, Optimismo, Sinceridad, Respeto, Perseverancia, Justicia y Solidaridad".* Estos valores son definidos por los entrevistados cuando describen los procesos de trabajo, cuando señalan como se selecciona y se evalúa al personal, como cuando se evalúa a los proveedores o lo que se exige de las Empresas que realizan las actividades tercerizadas. Por ejemplo, un entrevistado explica un valor: *"Valor pasión: desencadenar oportunidades, sed de imagen, mover montañas para hacer que suceda."* Lo que está implicando un trabajo intelectual más allá del producto o servicio que se ofrece comercialmente por una Empresa, dado que hay un trabajo intelectual de pensar en valores, de definirlos, de concretarlos en acciones para otorgarle un perfil específico a la Empresa.

En resumen, la RSE, es un trabajo más, es un proceso de construcción colectiva que remite a un compromiso y requiere por lo tanto una teoría del sujeto como expresa Terssac. Este sujeto está en permanente comunicación, en permanente interacción, en permanente construcción de identidad y de resignificación del trabajo, es un sujeto portador de decisiones. Este sujeto es un colectivo, el

Empresario trasciende ya al poseedor de los medios de producción y las decisiones se toman por un colectivo que no solo involucra a los cuadros gerenciales de la Empresa sino que involucra a todos los empleados y fundamentalmente al resto de la Sociedad y no solo a los consumidores de los productos, es decir el Empresario intenta una inserción social que va más allá de una relación compra/venta. Se generan nuevos vínculos del Empresario con sus públicos o stakeholders y se resignifican otros. Al Empresario le interesa tener una actitud ética frente a la Sociedad más allá de que, con su Empresa, busque la finalidad de lucro. Podemos resumir todos los valores en uno: compromiso, o sea asumirse como parte de un todo e intentar la flexibilidad de la estructura Empresa en pos de alianzas con otras organizaciones en objetivos sociales comunes.

En cuanto a la "actividad de organización", Terssac expresa que *"en la estructuración de los contextos de acción, previamente, hay una definición de los actos posibles"*, es decir hay reglas. Llevado esto al terreno de RSE, entonces hay formas de comunicación, hay formas de autoridad y competencias requeridas para que el Empresario construya la RSE. En este caso los espacios, de acuerdo a lo que señalan todos los entrevistados, en realidad no están delimitados, si bien es claro que la RSE se aplica a procesos de trabajo, a las tecnologías, a los productos, a las relaciones de trabajo, a las relaciones con los consumidores, a las relaciones con los proveedores y con las actividades que se tercerizan, en el caso de las relaciones con la Comunidad parecen no tener límites, en todos los casos los entrevistados señalan acciones hacia sectores vulnerables de la Sociedad buscando la inclusión de éstos, insertándolos en el mundo del trabajo, gestionándoles mejores posibilidades de estudio o simplemente regalándoles productos, pero, también se efectúan acciones que no están dirigidas a estos sectores sino que se vuelcan hacia toda la Sociedad, como la realización de eventos culturales, como el auspicio de artistas, como brindar espectáculos musicales, etc., como fomentar e informar sobre mejores formas de alimentarse o cuidar la salud y todo ello independientemente de la actividad industrial o comercial o de servicio que el Empresario lleva a cabo. Por eso en este sentido el espacio de destino de la RSE es toda la Sociedad y surge la tesis de que este proceso de construcción es interdependiente e ilimitado.

Respecto a las reglas, formas de comunicación, formas de autoridad y competencias que se requieren del Empresario que efectúa la RSE, vemos que hay en algún sentido delimitación o lineamientos, pero también hay flexibilidad y espacio para la innovación o creatividad y la iniciativa tanto de los trabajadores como de sectores u organizaciones sociales con las que se vincula el Empresario. Señalan los entrevistados cuando se les pregunta ¿a quién se le ocurrió la idea de ser responsable socialmente? o ¿de quién parte la iniciativa de ser

responsable socialmente?, responden que hay lineamientos o políticas determinadas por los cuadros Gerenciales que son previas a la acción en RSE, por ejemplo un entrevistado dice: *“Nosotros somos 100% Coca Cola Company, entonces tenemos directivas que vienen, desde la casa matriz, o lineamientos verdad?, que tenemos, normas que tenemos que cumplir, pero así como tenemos eso, también tenemos la flexibilidad de cómo estamos inmersos en un Mercado que se mueve de manera diferente a como se mueven otros Mercados, nosotros hacer, ... localizar las cosas en que lo que es la realidad uruguaya, y bueno, eso es un poco lo que estamos haciendo, pero igualmente todas nuestras acciones hacia la Comunidad tratan de reflejar los valores de la Empresa, tratan de reflejar los principios éticos que tiene la empresa, entonces nosotros cuidamos mucho todo lo que es la parte de avisos publicitarios, propagandas y comerciales, verdad?, que todo eso refleje lo que son los valores de la empresa.”*

Otro entrevistado dice, cuando se le pregunta quién gestiona la RSE en la empresa y si hay reglas, señala: *“como que los dos somos responsables (se refiere al Empresario y al Sindicato) , de que estas empresas tercerizadas cumplan y bueno y ahora incluimos algunas otras cosas que no estaban incluidas en el Convenio de trabajo decente pero ahora nosotros las incluimos, como la Cantina o algunas empresas de tipo Merchandising que tenemos tercerizadas y estamos en proceso de incluir dentro de ese sistema de control a los Fleteros, que serían todas las empresas distribuidoras no? Pero los distribuidores también, como que hay otro manejo porque como que tienen sus costos, están bien definidos, como las paramétricas donde están los salarios definidos, no? o sea, pero bueno vamos en camino de controlarlos también a todos...”*. Se produce una nueva forma de control social que privilegia una autorregulación en base a valores.

Otro entrevistado expresa respecto de las competencias que se exigen de los trabajadores teniendo presente la RSE y expresa: *“aceptación de la responsabilidad como una competencia, no? iniciativa para la acción y te digo que es, ahora te leo, pero esto es genérico... Competencia: aceptación de responsabilidad, iniciativa para la acción, lograr objetivos, lograr estándares de producción, adaptabilidad, flexibilidad, cumplimiento de metas, involucramiento”*. Evidentemente siempre ha sido necesario para la marcha de un emprendimiento o Empresa la necesidad de contar con trabajadores responsables, pero aquí la diferencia es ese esfuerzo intelectual por plasmar una definición de una competencia exigible al trabajador, esto implicar ir más allá de los conocimientos técnicos necesarios para el desempeño de un trabajo, es fomentar el interés de involucrarse en el cumplimiento de un compromiso que trasciende una mera relación productor/vendedor/consumidor.

Esto se constata cuando otro entrevistado expresa respondiendo en cuanto a la forma de selección de su personal: *“nosotros aquí en RRIH hacemos la selección para Montevideo. Después en cada uno de los locales se hace la selección (se refiere a los del Interior), la hace el Gerente con una persona, una Administrativa que se le ha dado en algún momento un curso de selección, un curso de entrevista más que nada y si, son los que seleccionan, y si, evidentemente tienen en cuenta la idiosincrasia de allí, del Departamento y este... y hay diferencias, yo creo entre Montevideo e Interior, ehhh, no sé, en el Interior no tenemos tanta rotación por ejemplo, que acá si se da más, la gente creo que perdura más en los puestos de trabajo, esteeee..., si, son bastante diferentes las experiencias”*. Lo que está implicando que se construyen reglas de diferenciación en cuanto a sus públicos, en este caso se considera distinto un trabajador del Interior a otro de Montevideo, en cuanto a su apego al trabajo y su necesidad de permanencia en una misma Empresa. No hay discriminación sino una especificación y especialización respetando la cultura imperante de lugar.

Otro entrevistado señala en cuanto a la forma de comunicarse en su Empresa con sus trabajadores, indica en carteleras que se colocan en la fábrica que: *“Los números que se habla en el directorio y se habla acá, están acá (señala cifras y gráficos de la evolución de los negocios de la empresa que se encuentran en las carteleras de comunicaciones al personal en la planta de procesado). Los números son abiertos, ganamos, perdimos, ahora estamos ganando por suerte!!,... aporte por negocio, índice de productividad.”* En este caso se elaboran reglas para la comunicación, es decir se buscan maneras de involucrar al trabajador en el negocio de la Empresa difundiendo la evolución económica a través de carteleras. Esta nueva forma de comunicación se rige por el principio normativo de la democracia.

En síntesis, se piensa y se estructura la RSE, es un trabajo intelectual de crear reglas previas a la acción, de establecer formas de comunicación, competencias, valores, etc.

Por otro lado, al igual que señala Terssac, en el caso de RSE *“hay una estructuración durante la acción”*. Hay una acción reflexiva permanente durante la aplicación de acciones de RSE, señalan todos los entrevistados que se efectúa un balance de lo actuado. Cuando se le pregunta a un entrevistado que opinión tiene al respecto de que la responsabilidad social se convierta en Ley, haciendo alusión a la nueva Ley de Responsabilidad Solidaria de nuestro País, señala: *“No nos molesta porque lo estamos aplicando, puede ser que a otras empresas les moleste porque hay otra cultura no? Esto es una cultura que hace años, que está de años, no? Yo la presentación que le hice a Gerencia es muy importante, yo ahora no la tengo acá, pero yo te la hago llegar y ahí habla*

todo, o sea, está en la cultura, en la política de la Empresa el tema de RSE, por eso está en la Visión y en la Misión y lo hemos trabajado siempre, pero en forma informal, entonces, como ahora existe ese tema, lo incluimos...el balance social, yo estoy trabajando ...” (la presentación de este entrevistado se agrega en Anexo 1). Acá se observa una anticipación a la creación de una norma legal, es decir un interés por legislar en la Sociedad y ser innovadores en la creación de reglas no esperando la iniciativa del Sistema Político Estatal y modificando así el sistema de control social tradicional.

Otro entrevistado responde cuando se le pregunta si hay sistemas de evaluación de su Empresa: *“Yo quiero certificar la empresa, he tratado, hace cuatro años que estoy tratando de generar una cultura de certificación de la empresa, creo que podemos, creo que nos puede dar un valor agregado enorme hacia adentro y luego, como decís vos, seríamos el primer medio certificado (se está refiriendo a medio de comunicación, radio), no es lo que más me importa, creo que el valor agregado hacia lo interno es lo que más me importa. Si te digo, que creo que culturalmente hacia adentro es como decir “paahh, no están muy, digamos, no tienen una sinergia con el tema”, o sea no valoran lo que es una certificación ni los resultados positivos que tiene una certificación. Lo ven más como un trabajo adicional sin retorno que un trabajo adicional que nos puede mejorar la sinergia laboral diaria a todos, entonces, el día que logre cambiar esa cultura podré certificar la empresa.”*, este mismo entrevistado señala sobre otro aspecto de la reflexión sobre RSE: *“en el Consejo de Salarios nos negamos a tener una bolsa de trabajo, justamente por lo que tu estás diciendo, uno de los motivos, de los argumentos que manejé yo la hora de la bolsa de trabajo, fue ‘y que hago con los pasantes?’ ‘que hago con la gente que se recibe, nueva, con la gente que estudia?’”, no puedo, no pueden entrar a la bolsa de trabajo porque no fueron despedidos porque nunca estuvieron en el circuito laboral del medio de comunicación, no puedo, yo no quiero eso, no quiero digo, nosotros como Organización, como medio de radiodifusión no queremos, nosotros queremos darle oportunidad porque le sirve a ellos y nos sirve a nosotros, es un intercambio mutuo de ellos que toman experiencia y nosotros que tomamos sangre nueva...a determinados Gremios, les pueda servir, como puede ser, ellos tenían como ejemplo el Gremio Bancario, no sé, quizás para el gremio Bancario tal vez sea una, algo a favor, no lo sé, nunca trabajé en el gremio bancario, eehh, nunca trabajé en la parte Bancaria, en la parte Financiera. Yo te digo como o a nivel de radiodifusión no nos sirve, nosotros queremos gente nueva.”* Acá se observa el efecto positivo de la denominada cultura de la Certificación, es decir, el interés por hacer públicos los procesos de trabajo y someterse a la consideración de terceros en

cuanto a una calificación que intentan ir más allá del "certificado" hacia una autoevaluación crítica del desempeño laboral y organizacional. Esta autoevaluación también está implicando un posicionamiento que determina liderazgo en el sector de actividad de una Empresa, esto se expresa cuando se toma posición en el Consejo de Salarios, negociando a nivel colectivo de Empresas del mismo ramo y con el Sindicato de Trabajadores de la rama y logrando imponer un criterio a la hora de la selección del personal. La RSE está implicando el liderazgo de Empresas que utilizan esta herramienta de gestión ante Empresas que no la utilizan aún, en la rama de actividad específica de ambas, es decir que la RSE promueve un cambio en el relacionamiento entre Empresas y se pasa de puras relaciones de competencia hacia relaciones de cooperación.

Otro entrevistado responde cuando se le pregunta si ha resultado positiva una experiencia de inserción laboral en su Empresa de jóvenes con el síndrome de Dawn: *"al principio fue un proyecto del que se tuvo cierto, cierto temor, no? porque era una primera experiencia, no se sabía como iba a resultar...y nos sorprendió para bien, no?, este, porque en locales, no en todos, pero en locales que incluso había de repente algún... o que el relacionamiento no era tan bueno entre la gente, o que no había tanto trabajo en equipo, la inserción de una persona así, aumentó bastante significativamente la solidaridad entre ellos no? Este, en el hecho de que le tienen que prestar apoyo, como que notamos que hay un cambio actitudinal, no?, de mayor apoyo, de solidaridad y un poco también, yo creo que es comprobar que el otro puede, no? a pesar de sus dificultades, que puede rendir, que se esfuerza, que tiene ganas de hacerlo, porque en estos chiquilines, creo que lo más importante es la manera de ser de ellos no?, que son divinos, no? que bueno, que transmiten, que son muy transparentes, que tienen ganas no?, porque ellos lo que más quieren es trabajar... y creemos que han hecho muy buenos aportes a los grupos de trabajo y de hecho, todos perduran, ninguno, este, desde el año 2000 hasta ahora, digo, hay chicos que fijate, tienen ya siete años en la tarea y ninguno se ha ido, no?. Hay un cambio en la selección de personal, se pasa de solicitar individuos que cumplan requisitos y competencias previamente definidas que se entiende por parte de una Empresa requiere un puesto de trabajo, a lograr desarrollar competencias en individuos que previamente no las tienen y que inclusive pertenecen a sectores vulnerables de la población intentando una inclusión. En síntesis, cambio en las reglas tradicionales de selección de personal, promover el desarrollo de competencias en los trabajadores no requeridas previamente en la selección de personal.*

En todos los casos investigados, hay un balance de la situación y una reestructuración en la acción de RSE. En palabras de Terssac, estamos frente a la *"recodificación del contexto en función de los datos de la situación"* basándose

en una intensa actividad reflexiva. En la acción se regula el sistema, es decir, en la constitución del actor colectivo, en este caso el Empresario socialmente responsable, se crean reglas, se inventan y se hace un esfuerzo para hacerlas comunes, hay una permanente negociación porque en el proceso se atraviesan las relaciones de poder. Finalmente, como señala Terssac, también hay *"un proceso de aprendizaje"* que no sólo consiste en conocer las prácticas mediante una actividad reflexiva sino en inventar nuevas prácticas y nuevas reglas de juego. *"Lo que da legitimidad a la regla es la pluralidad de las fuerzas y los actores que las fabrican"*, dice Terssac y esto es visto claramente en las Empresas investigadas.

Así, la Empresa se constituye en un actor colectivo, ya no es un Empresario que toma unilateralmente sus decisiones, sino que busca un consenso con sus públicos, con sus trabajadores, con las Organizaciones Sociales que se vincula, con el Sistema Burocrático Estatal, con otras Empresas Nacionales e Internacionales, es decir, se colectivizan las decisiones de gestión de la Empresa lo que implica un nuevo relacionamiento social Empresa/Sociedad. Surge la tesis de la constitución del "Empresario Colectivo", o sea, la toma de decisiones y la creación de reglas para la acción y la comunicación en forma colectiva, entre el propietario de los medios de producción, sus trabajadores y sus públicos: clientes, otras empresas subcontratadas, Organizaciones Sociales y Organizaciones Gubernamentales, lo que implica una nueva redistribución del poder y una dilución de fronteras Institucionales. Claro que no implica la desaparición del conflicto o del riesgo, sino que implica negociación e innovación permanente, determinada ésta, como expresa Luhmann por la comprensión y la reducción de la complejidad intentando así la creación de confianza.

En relación a la "construcción de mediaciones mercantiles", expresa Terssac que es *"la construcción de vínculos con el cliente"*, todas las formas de relación que se instauran para influir en el cliente, implica, en síntesis, poner en relevancia las interdependencias y la consideración del comportamiento del otro. En el caso de la RSE, considerada, como expresé al principio como un producto o servicio más de la actividad Empresaria, implica conocer en profundidad el lugar en donde se desarrollará, implica conocer la cultura local, las formas de relacionamiento de una Comunidad, las formas de comunicación que se establecen en la Sociedad, implica conocer las organizaciones sociales, los organismos estatales, que como se constata a través de las entrevistas, implican diferencias a la hora de la acción de RSE.

Señala Terssac que *"en la construcción de dispositivos de mediación con el cliente, se extiende la organización hacia el mercado"*, en este caso el mercado es la Sociedad como una totalidad y se orienta al mismo tiempo hacia el cliente y se acerca el Mercado hacia la organización haciendo que el cliente venga a la

empresa. En palabras de Luhmann, la creación de "confianza". Esto se traduce en el caso de la RSE, por un lado, en que se coloca al cliente en el centro de las realizaciones para orientarlas hacia la satisfacción de sus necesidades, por otro lado, mediante la estructuración de nuevas relaciones permanentes con el cliente o relaciones sustentables. Expresa un entrevistado en relación a un proyecto de cultivo en huertas hidropónicas en sectores carenciados y las formas en que se vinculan: *"las metas del proyecto a un año, era para que 240 familias que estuvieran, cultivando y consumiendo los productos de la huerta para llegar a una calidad nutricional, que estuvieran mejor alimentados, sí, yyyy... bueno la idea es que esto a tres años, digamos, que como el objetivo era llegar a 10000 personas dentro de esos mismos asentamientos, no?. ya tenemos "Emprendedores" que estarían asociados con ASYDI también como para tener personas, se van a sacar 60 Emprendedores en un proyecto de aquí a tres años justamente para que puedan, no solamente, nutrirse con lo que ellos cultivan, sino también que les sirva como una salida. se están ahora organizando están tratándose de nuclear entre ellos, la gente que se integró está muy involucrada, está involucrada la familia, eehh, lo han visto como algo importante de realización personal hacia ellos y este, en general son más que nada mujeres, si?, que lo tienen como una salida laboral ellas o como una, este, una forma de realizarse la mujer ahí, porque por lo general el que sale es el hombre todavía en esos lugares el que sale es el hombre como que la mujer se ve relegada a cuidar los hijos y estar ahí, entonces, como que esto ha servido también para tener una ocupación personal y alimentar a la familia, es decir sentirse útiles en ese aspecto".* Esta actividad de huertas hidropónicas no está vinculada directamente con el negocio de la Empresa investigada, es decir, que hay una promoción de una actividad que nada o muy poco tiene que ver con el negocio de esta Empresa. Este relacionamiento determina que la Empresa reconoce otras necesidades que no serán satisfechas con su producto o servicio, lo que implica una nueva mediación con el cliente, lo que hace que la Empresa se extienda hacia toda la Sociedad más allá de sus clientes consumidores, pero también implica la mediación de acercamiento de la Sociedad hacia la Empresa posibilitando el reconocimiento social de la misma y con ello su sustentabilidad.

Otro entrevistado señala en cuanto a sus vínculos con Organismos Estatales para colaborar en la realización de una práctica: *"Les damos Coca cola, entonces los niños se van a vacunar, este... estamos en las Policlínica de Manga, ...en la Policlínica de Punta de Rieles, este, en varias policlínicas de, que son bastante lejos, de Brigadier Lavalleja, estamos como en cinco o seis policlínicas en las cuales se da con el Ministerio de Salud Pública, apoyando en forma mensual,"*. Se crea este dispositivo de mediación, para

colaborar con una Entidad Pública de Salud y lograr ciertos objetivos sociales. En conclusión, se da en todas las Empresas entrevistadas como tendencia común, el deseo de promover un cambio cultural, de co-construir el cambio en las relaciones sociales Empresa/Sociedad.

Otro entrevistado explica como son las relaciones con el Sindicato, y como se resuelven problemas a través de la negociación: *“ En la Bebida se tenía, lo que se llama “Convenio de 45 días”, que ante cualquier pérdida de puestos efectivos de trabajo, se le llama al Sindicato y se le dice, bueno... en este caso, hasta fue toda la Federación porque... pero en definitiva fue una negociación ventajosa, entonces se llama al Sindicato y se le dice “mirá por tal y tal motivo... se va a necesitar que queden 30 personas fuera, entonces hay 45 días en donde la Empresa no hace nada, no despiden a nadie, el Sindicato no toma ninguna medida, y son 45 días que se toman de negociación, donde ahí se ve cuales son las mejores alternativas para esa necesidad que tiene la Empresa de dejar fuera, no sé, 30 puestos”*. La RSE entonces se traduce en mediación, negociación permanente, creación de espacios para el diálogo y la resolución de problemas comunes.

Otro entrevistado expresa como se vinculan con los jóvenes: *“nosotros apuntamos a estudiantes más que nada, este, o experiencia de primer empleo de repente; que ahí si se da, más la rotación, no?, de repente están un tiempo y después se van...pero si tenemos un régimen que está más pensado para estudiantes que es de 4 horas”*. Aquí nuevamente otro dispositivo de mediación, se busca adaptarse a un público específico a la hora de selección de personal, obteniendo ambas partes beneficios.

Otro entrevistado señala que los vínculos con el Interior del País son distintos y expresa como se construyen éstos: *“a nivel del Interior trabajamos mucho localmente, no sé, el hospital necesita pintura entonces le damos la pintura, los nenes del baby fútbol necesitan las pelotas le damos las pelotas, muy a nivel local, porque viste en el Interior son cosas más puntuales que necesitan y tratamos de colaborar con todo, ya sea con el Carnaval, con la Plaza de la Ciudad, del Pueblo iba a decir -me van a matar-, de la Ciudad, estamos siempre presentes y a nivel País el año pasado cuando cumplimos los 50 años, estec, lanzamos esta “Misión sana sana”, y la idea era poder ayudar con el equipamiento a todas las salas de pediatría de los hospitales de todos los Departamentos donde estamos presentes, incluso abrimos posteriormente Colonia y vamos a hacer ahora una donación a Colonia y cuando vamos a abrir Rivera le vamos a hacer”*. Diferenciación de vínculos, flexibilidad y adaptación a los públicos y creación de dispositivos de mediación específicos a éstos, adaptación a las relaciones sociales que conforman la Cultura

de un lugar, esto incluye a tener presentes las "Subculturas" como se dan en llamar hoy a los sectores marginales de la Sociedad.

Otro entrevistado expresa en relación a los vínculos con la competencia: *"Pero, si, nosotros tenemos un público objetivo definido e incluso fuimos pioneros también en eso, fuimos los que insistimos y formamos el bureau de radios, o sea convencimos a otras radios de formar el bureau de radios para poder eeh, hacer mediciones que estén auditadas, (se refiere a mediciones de la audiencia) porque en algún momento eran mediciones que vos pedías a medida, entonces se armó como una guerra que fue básicamente también lo que pasó en televisión, se formó como una guerra que mi medición no está de acuerdo con la tuya, entonces como yo tengo mi medición voy y la publico y va contra tu medición, entonces, uno de los parámetros de acción que tiene el bureau de medición es, mediciones auditadas que cambian cada dos años, eeh, tampoco la Auditora dura eternamente porque todos sabemos, que, bueno, por más Auditora, también puede tener algún tipo de mínima tendencia o sesgo, no queremos. Y a su vez eso se publica, está para el acceso a quién quiera tener ese tipo de información, Agencias, Medios, por supuesto a quienes les interesa porque hay a quienes no les interesa, área comercial, Anunciantes y sobre todo lo que gira en el área comercial y este, bueno y esas mediciones tienen una presentación, tienen, ya te digo una Auditora, se hacen cada tres meses, son trimestrales y nos sirven a nosotros para hacer un seguimiento de nuestra competencia, o con nuestros colegas como digo yo, porque son mitad competencia mitad colegas y a su vez son un tema de actualidad".* El liderazgo y el pionerismo de una Empresa es también un dispositivo de mediación y de vinculación dentro de su sector de actividad y genera la posibilidad de decisiones colectivas consensuadas. Así la RSE, está implicando una deflación de la excesiva competencia entre Empresas y una regulación de la misma consensuada entre ellas, mayor autoobservación y reflexibilidad.

En síntesis, en todas estas respuestas se observa las maneras de construir mediaciones con los trabajadores, con los consumidores, con las organizaciones estatales, con los competidores, con los Sindicatos, con la Sociedad toda, se diseñan nuevos sistemas de comunicación. El discurso cambia de proponer cambios de procesos laborales con fines a la reducción de costos, hacia un discurso que intenta integrar la función social que ejerce la Empresa en la Sociedad y de considerarla una inversión. Surge la tesis de que estas transformaciones que se proponen con la RSE, devienen en nuevas funciones que asume la Empresa, antes monopolio casi exclusivas del Estado, de los Partidos Políticos, de los Sindicatos y de las Organizaciones Sociales. Los Empresarios y sus Empresas asumen nuevas competencias y funciones antes

reservadas a otras Instituciones, lo que en una lectura de segundo orden, implica una dilución o permeabilidad de las fronteras institucionales. Si bien se intenta que se perciba a la Empresa como un actor con una identidad si bien propia, pero que no es contraria a la identidad social, sino que contribuye a afianzarla, que contribuye a la construcción de la cultura y la identidad Nacional.

En cuanto a la "actividad política", expresa Terssac que "*el trabajo se desarrolla en el marco de intervenciones Estatales que reglamentan las condiciones del mismo*", es decir hay políticas públicas. Esto provoca tensión y conflicto porque los actores involucrados en el mundo del trabajo tienen pretensión legislativa con respecto al mismo y por lo tanto la actividad política tendría por objeto la solución de estos diferendos. Señala Terssac que la actividad política consistiría en "*dispositivos intermedios inventados por los actores para pasar de un territorio a otro*", para hacer circular puntos de vista, para vincularlos con las instituciones y vincular a los individuos con el Estado. Claramente la RSE es en sí misma una actividad política, es un dispositivo que el Empresario utiliza para vincularse con sus públicos, con los trabajadores, con los clientes, con los consumidores, con las organizaciones sociales, con el Estado. La observación de segundo orden es que este dispositivo intermedio es la Comunicación que finalmente es donde se externaliza la actividad política. La comunicación en la RSE implica además de mayores interacciones un cambio cualitativo en la misma, se flexibiliza el límite de la Institución Empresa y así se colectiviza la gestión del Empresario.

En estas empresas investigadas, no hay diferencias significativas en cuanto al objetivo general que se persigue con el proceso de RSE, es decir que no hay una gran variación de acuerdo a la rama de actividad de la Empresa, por ser una Industria, un Comercio o un Servicio, si bien en el caso de la Empresa Multinacional se observan más prácticas externas, de comunicación y de acciones hacia la Comunidad esto no la diferencia de las Nacionales en cuanto al sentido y objetivo de este relacionamiento social. En los cuatro casos se da también el relacionamiento por igual con Organizaciones Sociales e inclusive con el Estado con iguales objetivos en cuanto a prácticas para fomentar el desarrollo social. Se constata también que se confirma la tesis de Zarifian²³ en cuanto a que existe una convergencia del mundo industrial y el mundo de servicios que él denomina "Producción industrial de servicio", en donde el sector industrial incorpora la noción de servicio y el sector servicio industrializa su modo de funcionamiento.

En resumen, la convergencia se da en los discursos, cuando se señala la RSE necesaria para lograr una mejor calidad de vida aumentando las exigencias de transparencia y credibilidad, una mayor inclusión social y un eco-equilibrio del

²³ PHILIPPE ZARIFIAN (CINTERFOR, 1999, "Mutación de los sistemas productivos y competencias profesionales: la producción industrial de servicio. "El modelo de la competencia y sus consecuencias sobre el trabajo y los oficios profesionales"

sistema-mundo. La forma en que se construye la RSE hoy está indicando que aún no se resuelve en prácticas sistematizadas que se comprometerían los Empresarios a desarrollar en sus Empresas y además determina múltiples significaciones en todas las dimensiones en donde se aplica, ya sea dentro de la propia empresa: directores, empleados, proveedores, subcontratistas y externamente a la empresa: sus clientes, los sindicatos, las ONG'S, los gobiernos, e inclusive los Organismos Financieros con la llamada "inversión socialmente responsable". Es decir, que este proceso de RSE, implica una mayor cooperación y un incremento en la comunicación de toda la Sociedad, en síntesis pone en relevancia la mayor interdependencia y el tema de los "efectos emergentes" expresados en el pensamiento de Boudón², que caracteriza a esta fase de la Modernidad. Esta nueva herramienta, la RSE, como gestionadora de relaciones sociales, es lo que diferencia a la empresa y determina un cambio de rol de ésta en la Sociedad. Durante el periodo histórico denominado Estado de Bienestar, se le ha conferido a éste ser el encargado y principal responsable de prevenir los riesgos, atenuarlos e inclusive impedirlos, regulando la actividad humana, intentando producir la seguridad humana en el planeta. Pero vemos hoy, que esto parece insuficiente, dado que a través de la burocracia y de la imposición de normas no es plausible transformar la conducta humana por su ilimitada sed de libertad, por lo que sostengo la tesis de que estas transformaciones que se proponen con la RSE devienen en nuevas funciones que asume la Empresa, antes monopolio casi exclusivas del Estado, de los Partidos Políticos, de los Sindicatos y de las Organizaciones Sociales.

² R. BOUDON, 1980, "Efectos perversos y orden social" Exil, Premia Editora S.A., México.

CONCLUSIONES

Desde la perspectiva de la Sociología del Trabajo y para contestar los objetivos generales de esta investigación, se concluye descriptivamente que la Responsabilidad Social Empresaria surge en un contexto de riesgos ecológicos y sociales como un dispositivo que genera un proceso de cambio en las relaciones sociales Empresa/Sociedad. Los cambios se externalizan en la comunicación y en las acciones o prácticas que emprende el Empresario y la significación que persigue según su óptica es ir más allá de su finalidad central de lucro surgida de la producción de bienes y servicios y también ir más allá de una actitud filantrópica.

Este proceso RSE es relacional, porque surge en la interacción y en las prácticas sociales y por tanto determina una permanente reflexividad de los actores, y cabe aclarar como expresa Fernando Robles,²⁹ que no es igual reflexión a reflexibilidad, y que ésta última no es reflexión dado que no es deseada y planificada sino emergente y de confrontación porque la racionalidad con arreglo a fines que caracteriza a la acción social en el sistema capitalista se quiebra y da paso a la lógica de los efectos colaterales latentes constituyendo así el contexto de riesgo y entonces la reflexividad es la manera de tomar decisión en estos contextos, dejando paso a una "sociedad de control" definida así por Deleuze.

Este proceso de RSE y compartiendo la tesis de Zarifián, implica que el trabajo en este contexto, se redefine, así como se redefine también el trabajador y la sociedad toda, por la interdependencia que caracteriza este tiempo. Por lo que también se comparte la tesis de Quiñones y Supervielle en cuanto a que "el trabajo es sobretodo invención antes que imitación o reproducción", entonces esta perspectiva constructivista del concepto de trabajo, está señalando una nueva teoría del sujeto y una nueva teoría de la acción social, en donde la incertidumbre, el riesgo, y la necesidad que emerge de creación de relaciones de confianza en el trabajo con los clientes y con la sociedad en su conjunto, determinan el surgimiento de un sujeto reflexivo, autónomo, que toma decisiones, que autogestiona sus conocimientos, que incrementa la comunicación y la cooperación con sus pares y que entonces se autorregula laboralmente. Este sujeto en esta investigación es el Empresario del siglo XIX, que se autodefine como socialmente responsable y su finalidad es ser

²⁹ FERNANDO ROBLES. Sociólogo chileno, en su ponencia presentada en el XXII Congreso de ALAS (Asociación latinoamericana de Sociología) en 1999, "Responsabilidad organizada en sociedades de riesgo"

sustentable en el tiempo por lo que ya no es posible con las distintas regulaciones acaecidas en los siglos XIX y XX en el mundo del trabajo y llevadas a cabo por los Empresarios, como lo han sido el proceso de trabajo "taylorista" y el proceso de trabajo "fordista", al respecto señala Julio Neffa que se produce el agotamiento de estos modelos productivos por la rigidez e incapacidad de adaptación a cambios cuantitativos y cualitativos de la demanda y porque fueron pensados para un mercado interno. Tanto el taylorismo como el fordismo pusieron en relevancia la contradicción entre el trabajo prescripto y el trabajo real y la lógica de acumulación de dimensiones físicas y biológicas de los trabajadores con la profundización del disciplinamiento y la coerción social se agudizó y ello se ve potenciado por la pérdida de identidad profesional de los trabajadores calificados de oficio, por lo que no contribuyó a las buenas relaciones obrero-patronales ni al involucramiento de los trabajadores con los objetivos de la empresa²⁶. En definitiva la dimensión social queda anulada importando únicamente la dimensión individual de la persona, ya sea como trabajador o como consumidor.

Si bien el "toyotismo" implicó un cambio y se constata el comienzo del pasaje de "una sociedad disciplinaria" en donde predomina el trabajo prescripto hacia una "sociedad del control" pues se hace necesario, como expresa Neffa un nuevo cambio o nuevo paradigma productivo cuando comienza la fase de internacionalización del capital y las estrategias de producción se hacen a escala planetaria y ya no es posible el desarrollo totalmente autocentrado e independiente basado en los mercados propios de cada Estado o Nación. Los individuos ya no tienen la contención del Estado benefactor y la economía Keynesiana que declinan en los años 1970, comienza a constituirse un nuevo modelo social, en donde la centralidad del trabajo es desplazada por la centralidad de la Empresa como sistema simbólico. También hay un desplazamiento del trabajo industrial al de servicios y una nueva división internacional del trabajo. Se produce el cambio del paradigma de ventajas comparativas, basado en la disponibilidad de recursos naturales a bajos costos que permitía beneficio por igual a todos los participantes y emerge el paradigma de las ventajas competitivas que implica condiciones dinámicas construidas por las políticas industriales y así aparece el nuevo concepto de espacios competitivos y espacios de cooperación. Aquí entraría el modelo "toyota" elaborado por Ohno en donde se logra con capacitación y formación profesional y las funciones se encuentran interrelacionadas y se dan concomitantemente todas en el proceso de ejecución del trabajo en cada hombre. Este proceso del trabajo "toyotista" determina una división funcional de éste, siendo la categoría "cliente" central, la que reorganizará el proceso del trabajo, generará variabilidad interna como externa del fenómeno de cambio. En este modelo el cliente "mercado externo" determinará la cantidad a producir y la planeación en cuanto a calidad, competitividad y costos y el cliente "mercado interno"

²⁶ "CRISIS Y EMERGENCIA DE NUEVOS MODELOS PRODUCTIVOS" de JULIO CESAR NEFFA

(trabajadores) en donde se desarrollan nuevas relaciones laborales y sociales o "acuerdos sociales" en cuanto a cooperación entre trabajadores y empresa y entre dirección y sindicato, es decir que hay un pasaje a lógicas más psicologistas de organización, más participativas, más competitivas, y con mayor aprovechamiento de la inteligencia humana y el efecto multiplicador de la creatividad.²⁷

El proceso de RSE si bien tiene puntos de contacto con el "toyotismo" difiere en cuanto a que abarca otros públicos y nuevas relaciones sociales Empresa/Sociedad, es decir, con Taylor y Ford el cambio social se reduce a "*un cambio absoluto de la actitud mental*" impuesto a través de experimentos sin necesidad de la participación del trabajador y sin importar su opinión; es decir hay una separación entre Estado, Empresas y Sociedad y con Onho y su "toyotismo" se considera factor esencial el consenso social y la legitimidad política, pero la relación Empresa/Sociedad sigue siendo la de compra-venta de productos y/o servicios. En cambio, con la RSE se intenta un proceso que intenta conciliar la percepción del trabajo como algo externo y enajenado u obligación que genera estados de insatisfacción con una actitud hacia el trabajo en relación con la estructura de la Sociedad global que posibiliten la realización de sí mismo, generando paralelamente una nueva relación laboral y una nueva relación social, en síntesis, el trabajo no aislado sino en una relación, en un sistema. Esto es lo que señala Georges Friedmann²⁸ que el trabajo debe producirse, para evitar su enajenación, en condiciones favorables desde el punto de vista técnico y fisiológico, así como psicológico en el sentido de interacción entre la actividad de trabajo y la personalidad. Es decir que estaría produciéndose el pasaje de asimilar las relaciones de trabajo o relaciones laborales como relaciones humanas, definidas estas últimas por Friedmann como las interrelaciones de orden psicológico y social que se producen en la ejecución del trabajo en común. Por lo tanto las Empresas se cristalizan con la RSE como Organizaciones, es decir como un sistema de actividades o fuerzas personales conscientemente coordinadas y cuya finalidad no es únicamente económica, sino que tienen presente la constitución moral y privilegian la definición del trabajo como actividad específica de la especie humana, inherente e inseparable de toda vida social humana.

Estos cambios en el proceso de trabajo y en la cultura empresarial que suponen la creación del dispositivo de gestión RSE no son tan recientes, sino que a través del pensamiento de Juan José Castillo²⁹, se puede conjeturar que tendrían su antecedente y comenzarían a desarrollarse a partir de los años "1970" a consecuencia de un cambio de división internacional del trabajo entre Empresas y que

²⁷ Análisis del texto "EL ESPÍRITU TOYOTA" de Onho

²⁸ GEORGE FRIEDMANN, 1963, "Introducción y Metodología" En Friedmann y Naville, P. Tratado de Sociología del Trabajo, Vol. I, México, F.C.E (edición francesa, 1961, pp. 13 a 38.

²⁹ JUAN JOSÉ CASTILLO, 2000. La Sociología del Trabajo hoy: la genealogía de un paradigma. En Enrique de la Garza en "Trabajo Inseguro" Bo de Sociología del Trabajo, FLACSO- FCE, México

luego se profundiza en los años "90" dando lugar así a la nueva organización productiva que implica un descentramiento productivo o fragmentación del proceso productivo. Esta fragmentación consiste que surge de la transformación del sistema basado en la gran fábrica hacia pequeñas unidades de producción independientes y coordinadas logrando la máxima flexibilidad de los procesos productivos, debido a las condiciones de incertidumbre que caracterizan al Mercado, da lugar a lo que se ha denominado "empresa-red". Esta "empresa-red" conlleva a una mayor autonomía de estas unidades y una necesidad de toma de decisiones a nivel del trabajador colectivo que implica la utilización de su creatividad y una profundización del saber en y para el trabajo que va más allá de su conocimiento técnico en la actividad específica, hacia competencias exigidas para la realización del mismo y por tanto, un incremento de su responsabilidad a nivel interno de la empresa y concomitantemente se traslada necesariamente este incremento de responsabilidad a la red de subcontratistas o Empresas que componen el proceso de producción de un bien o servicio. Así es como comienza a gestarse lo que hoy ya tiene el nombre de RSE.

Coincido con Castillo en que hoy a la Sociología del Trabajo le compete ir más allá del estudio de la relación social de empleo hacia mostrar el conjunto de relaciones colectivas por las cuales se realiza la producción de bienes y servicios y esto es claramente lo que surge a través de esta investigación de la RSE. En otras palabras, este cambio en la toma de decisiones empresariales desde los años "70" va incrementando los espacios de responsabilidad debido a la fragmentación de los procesos productivos y desemboca en cambios en la comunicación y en la creación de una estructura de prácticas laborales y también sociales definidas como RSE.

En el discurso de Empresarios sobre la RSE se le otorga una significación prioritaria, presentándola como un cambio, como una actitud ética hacia la Sociedad, expresando la intencionalidad de ir más allá de una actitud filantrópica que caracterizó su acción en el pasado y que aún hoy es ejercida por muchos Empresarios hacia la Sociedad, pretendiendo hoy contribuir en un nuevo plano a una co-construcción de una Sociedad más equitativa y justa, entonces deberíamos preguntarnos ¿estamos frente al reconocimiento y legitimación por parte del Empresario del pensamiento Marxista³⁰ en cuanto a la importancia de las condiciones materiales en las que se desarrolla el trabajo y la trascendencia que ello implica para la construcción de la sociedad entendida como transformación de la naturaleza y concomitantemente transformación del humano?. Si bien esta situación no es consciente o al menos no se expresa en los discursos de RSE, hay un reconocimiento al pensamiento marxista en cuanto a que se comprende que la Economía se ha autonomizado de la Política y de la Sociedad y ha sido, sino la causante, la máxima contribuyente a la sociedad de

³⁰ FRIEDRICH MARX, 1877. De la manufactura a la máquina. En: 1972. *América Latina: Cien años de la historia del trabajo*. ED. Ecléctico. Santiago, pp. 29-40.

riesgo en la que vivimos y entonces hoy el Empresario busca un cambio que estaría plasmándose en la RSE.

Queda claro entonces que en el proceso de RSE, es menester reafirmar que el Empresario no es el único actor, sino que son en igual medida determinantes los trabajadores, los Organismos Gubernamentales, el Sistema Político y las Organizaciones Sociales (Sindicatos, ONG'S) y ello se confirma en la significación para el Empresario cuando describe su relación con los otros actores y aquí surge que no solo la Empresa está en transformación sino también el resto de las Instituciones. Tal vez la pregunta que queda abierta es si la transformación de las Instituciones de la Modernidad, como el Estado, los Partidos Políticos e inclusive la Familia, la deflación de las ideologías y la mixtura cultural son los que están primando en la relación Empresa/Sociedad y que todos estos cambios se estén dando concomitantemente a consecuencia del incremento de la Comunicación y los nuevos medios tecnológicos de la misma que implican el incremento a su vez de la interdependencia social. Entonces es la agencia la que predomina sobre la estructura siguiendo el pensamiento de Giddens y la Empresa entonces ya no es una unidad económica sino que es un emergente social, una organización en donde parecen ganar territorio las relaciones humanas sobre las relaciones laborales.

La reflexión sociológica desde la perspectiva de la Sociología del Trabajo de la configuración de la RSE, implica profundizar aún más y la conclusión es que este dispositivo de gestión que es la RSE determina que el Empresario se observa a sí mismo y cuestiona su sistema de comunicación, lo problematiza, en correspondencia con el pensamiento de Niklas Luhmann en cuanto a que el Sistema Social opera a través de comunicaciones y siendo la Empresa un sistema organizacional cuyos elementos componentes son decisiones, hay una producción y reproducción de éstas para reducir complejidad y producir así diferencia. En este repliegue que hace sobre sí mismo el Empresario a través de la gestión de RSE determina producción de diferencia a través de cambios en sus relaciones sociales, en donde priman las relaciones horizontales sobre las relaciones verticales y ello a su vez, implica cambios en sus comunicaciones, incrementos de la misma, ampliación de los públicos con los que se comunica, cambios cualitativos en el sentido de que hay nuevos intercambios comunicacionales que no están vinculados al tema específico de la Empresa – industrialización y comercialización de productos o servicios- sino que se vinculan a temas sociales. La comunicación se produce y se resignifica entonces como herramienta de negociación, se tienen en cuenta las diferencias y se establecen compromisos de gestión de riesgos, tanto vinculados a su actividad empresarial, como en cuanto a su proceso laboral y a los riesgos sociales, sobre la base de valores, de principios que todas las partes comparten y así se elaboran reglas de acción, que como se da cuenta en las Empresas investigadas buscan establecer la confianza y así se adelantan a las decisiones antes exclusivas del Sistema Político y del Sistema

Burocrático Estatal. Por lo que sostengo la tesis de que hay un cambio en las funciones de la Empresa, que aprovecha, en el buen sentido del término, los espacios debilitados de otras Instituciones, creando así nuevos espacios de confianza en donde co-construir lo social y esto conduce a un nuevo equilibrio, que implica trascender la comunicación vertical hacia la comunicación horizontal.

Hay así un debilitamiento de las fronteras institucionales de la Empresa tradicional o mayor permeabilidad en los límites del sistema, una permeabilidad imbricada en la interdependencia. Al respecto señala Luhmann, que el sistema o Empresa se constituye y se mantiene mediante la creación y la conservación de la diferencia con el entorno y a través de los límites regula dicha diferencia, entonces, si bien el objetivo de las partes es siempre el éxito, ya sea el éxito económico de unos, o el éxito político de otros o el éxito social de otros, éste no se intenta lograr por la confrontación o la imposición a través del poder ya sea éste económico o ya sea este social o político, generando conflictos, sino que la tensión se canaliza hacia lograr consensos y beneficios mutuos y atenuar conflictos de intereses. Se da entonces un proceso de innovación, como expresa Luhmann, porque se mantiene conciencia de alternativas, se decide diferente a lo que era de esperar y así cambian las expectativas. Por consiguiente, hay una reproducción del sistema Empresa a partir de sus elementos --decisiones organizacionales internas- y se toma del entorno y demás sistemas los in puts para lograr la diferenciación, pero mi tesis es que con la RSE hay una reproducción del sistema en sus límites --decisiones tomadas en concomitancia con otros sistemas del entorno- por lo que los out puts son creaciones colectivas concomitantes surgidas de la acción conjunta de más de un sistema debilitando así los límites de cada sistema en ciertas instancias sociales.

La RSE se constituye en una suerte de dispositivo de creación de "la confianza"³¹, categoría definida por Luhmann, y desde la perspectiva del Empresario se estimula así a acciones cooperativas que trascienden el ámbito de trabajo hacia toda la Sociedad. En la promoción de la confianza, siguiendo el pensamiento "luhmanniano", hay un intento de reducción de la complejidad de las relaciones sociales y ello se da a través de complejizar las finalidades y funciones iniciales de la Empresa de obtención del lucro económico, problematizándola, se reduce el sentimiento de incertidumbre por lograr el objetivo de "sustentabilidad". A través de este objetivo de sustentabilidad se converge con otras Instituciones, pues todas, ya sea el Sistema Político, o el Burocrático Estatal o el de las Organizaciones Sociales o de las de Trabajadores como los Sindicatos buscan la sustentabilidad. En síntesis, con la RSE estamos ante la promoción de una convergencia de objetivos e intereses que involucra a la Sociedad toda, y que surge como un efecto emergente de la situación de riesgo que padece la Sociedad Occidental.

³¹ NIKLAS LUHMANN. 1996. "Las consecuencias perversas de la modernidad", J.Berain (comp), Edit ANTHROPOS, Barcelona.

La RSE es un dispositivo de gestión que está en proceso de permanente construcción colectiva tanto interna a la Empresa como externa a ésta, que determina una nueva distribución del poder Institucional, una resignificación de las funciones tradicionales de la Empresa que generan un cambio o diferenciación organizacional no solo en los procesos de trabajo, sino que, prioritariamente, se resuelve en cambio en la forma en que se toman las decisiones Empresariales y así emerge una nueva figura la que denomino "Empresario Colectivo", que no, necesariamente, coincide con el propietario o propietarios de los medios de producción sino que la gestión empresarial se colectiviza.

Esta categoría "Empresario Colectivo" o "Empresario Socialmente Responsable" se constituye en el colectivo de personas que llevan a cabo la gestión de RSE, si bien se comparte la tesis del Dr. En Ciencias Sociales Osvaldo Lopez Ruiz respecto del "trabajador inversor"³², como verdaderos capitalistas propietarios de su capital humano, que deciden donde invertir sus capacidades y talentos, mi tesis va hacia una concepción de la gestión colectiva de la Empresa, en donde la inversión de capacidades y la toma de decisiones también es colectiva y no se da solo a nivel interno de la Empresa sino que se da en concomitancia con los actores externos, otras Empresas y otras Organizaciones Sociales. Se gestiona la Empresa por parte de un colectivo de personas que no necesariamente son los propietarios de los medios de producción pero que proceden como tales al tomar decisiones y configuran al "Empresario Colectivo". La incidencia de los propietarios de los medios de producción generalmente se da en lineamientos generales pero fundamentalmente se gestiona la Empresa por parte de trabajadores de todas las áreas de la Empresa sumándose concomitantemente las Empresas subcontratadas o actividades que se tercerizan y las Organizaciones Sociales, como el Sindicato de trabajadores, las ONG'S, Organismos Internacionales y Organismos Público-estatales en la gestión de la Empresa, dado que se toman decisiones en forma conjunta y consensuada en las prácticas de responsabilidad social.

En síntesis, este "Empresario Colectivo" es aquel que acepta la complejidad y la gestiona, que asume los riesgos, que acepta cambios en su Organización y en su proceso de trabajo, que entiende que ante todo la actividad organizadora es una actividad decisoria y colectiviza sus decisiones, que tiene valores y los objetiviza en prácticas y acciones sociales concretas, que busca la creatividad y que asume nuevos compromisos con la Sociedad generando nuevas relaciones que van más allá de su finalidad inicial de actividad económica lucrativa, otorgándole relevancia a la dimensión social, incrementando así el proceso de comunicación y reforzando las interdependencias. Evita las planificaciones rígidas innovando permanentemente, intensificando su capacidad reflexiva, lo que implica otorgar relevancia a la agencia sobre la estructura.

³² OSVALDO LOPEZ RUIZ, ALAS 2005 – GT 19: Reestructuración productiva, trabajo y dominación social

Frente a la pregunta inicial ¿Con la RSE hay cambios en las relaciones sociales Empresa/Sociedad en Uruguay?, la respuesta es si, hay cambios en las relaciones sociales en el sentido de intentar renegociar el conflicto hacia lograr colectivamente una mayor cohesión social, si bien no hay una subversión radical del orden social imperante, tampoco hay una legitimación de éste, persiste el conflicto pero se es consciente de los riesgos y peligros que hoy padece la Sociedad y se negocia permanentemente. Si bien estos cambios son voluntarios a la vez son emergentes de una nueva instancia social en donde las opciones se acotan cada vez más, las libertades individuales se limitan en pos de la interdependencia social en un contexto global de riesgo y entonces con la RSE se configura la creación de un imaginario social que refuerza la creencia de construcción social interdependiente en el espacio laboral que trasciende y construye nuevas relaciones sociales, por lo que considero es el primer paso del cambio social y ello me recuerda a la famosa frase de W. Thomas, de que una situación definida como real es real en sus consecuencias. En síntesis, la conclusión a la que arribo en esta investigación es que hay un cambio en el vínculo Empresa/Sociedad que implica para el Empresario Uruguayo el pasaje desde una mirada más individualista de la Sociedad hacia una mirada más holística.

No obstante lo señalado precedentemente, se plantea algún cuestionamiento. Esta investigación que ha sido acotada a comprender la significación de la RSE para el Empresario líder en Uruguay en cuatro empresas permite generar nuevos cuestionamientos para seguir profundizando en la RSE, por un lado, que sucede a este respecto con las pequeñas empresas y la RSE, dado que las grandes empresas- en general, filiales de las Empresas Multinacionales o Empresas locales grandes y exportadoras- asumen el proceso de RSE como voluntario y lo lideran, el cual les permite su sustentabilidad y les otorga un plus a su actividad económica por ser percibidas con beneplácito por la sociedad Uruguayo y esto lo reafirma la Encuesta³³ (Gráficos anexo 1) llevada a cabo sobre el comportamiento de los ciudadanos y las empresas de todo el país por la Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa (ACDE) en convenio con el Departamento de Economía de la Facultad de Ciencias Sociales de la UDELAR en el 2004, realizada por el economista Máximo Rossi, la licenciada Georgina Piani y la economista Zuleika Ferre, quienes concluyen que a igual precio y calidad, el 83% de la población optó por empresas o marcas social o medioambientalmente responsables, entonces esta situación podría estar determinando que éstas podrían dominar mercados y fijar las reglas y normas de toda la comunidad empresarial constituyéndose este proceso de RSE en un imperativo para las pequeñas empresas a riesgo de desaparecer, lo cual no parecería deseable porque en países pequeños como Uruguay, el pequeño emprendimiento local conforma parte importante de su identidad. Por otro lado, otra cuestión que queda abierta a la investigación está determinada porque los gestores de la RSE en

³³ Encuesta llevada a cabo por ACDE y UDELAR, año 2007.

estas cuatro empresas investigadas, coinciden y expresan que desde siempre se han realizado acciones de responsabilidad social pero que hoy se han sistematizado bajo esta nueva denominación RSE y se elaboran planes y programas para llevarlas a cabo, es decir que aquellas acciones aisladas del pasado hoy son parte integrante de la organización, la ética empresarial que consideran norma para la sustentabilidad, entonces, la pregunta es ¿esta ética también es tomada en cuenta al momento de influir en las pequeñas empresas y se promueve que estas persistan o con el proceso de RSE se promueve la desaparición de éstas y las grandes Empresas monopolizan el mercado? Por lo que la vinculación de una Empresa "grande" o una Multinacional a un país pequeño como Uruguay tiene particularidades que diferencian la aplicación de esta nueva herramienta de gestión como la RSE que hacen inclusive a la viabilidad del mismo país. Y finalmente, otro cuestionamiento es en cuanto a la relación Relaciones Laborales/Sociedad, dado que a través de esta investigación las cuatro empresas señalan en su discurso, como uno de sus campos en la aplicación de la RSE el ámbito de las relaciones laborales y las presentan como relaciones humanas más allá de laborales, ello se da tanto en el momento de la selección de personal, como en la evaluación y al momento del despido del mismo según expresan en las entrevistas, pero ¿como es percibido ello por los Sindicatos?, si bien en esta investigación no se busca esta perspectiva, si se buscó la percepción del Empresario sobre este actor y resultó que en dos de estas Empresas investigadas se señala como uno de los requisitos para RSE la existencia de Sindicato y la conformación de planes conjuntamente con éstos, ya sea para el ingreso de personal, como para la capacitación, la evaluación y como para el despido especial en momentos de crisis y reestructuras, así como la participación en acciones hacia la Comunidad, pero, en las otras dos Empresas la situación es distinta, una de ellas admite que no hay Sindicato y la otra expresa que en cuanto al ingreso de nuevos trabajadores no es partidaria como lo pide el Sindicato de generar una bolsa de trabajadores despedidos y tomar personal de ella sino que es partidaria del ingreso de nuevos trabajadores jóvenes, podríamos preguntarnos entonces si ¿realmente es un proceso inclusivo en Uruguay?. En definitiva, estos cuestionamientos no hacen más que reafirmar que la RSE es un proceso con distintas significaciones para los actores y no se pueden establecer conclusiones absolutas sobre el mismo, sino que es necesario monitorearlo permanentemente.

BIBLIOGRAFIA

ACDE, Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa, 2003, Revista N° 67, año XVII

ALEJANDRO ROCA Y CECILIA SANCHEZ, 2005, publicación en Internet del Área de Comunicaciones del Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresarial (IARSE), en www.peru2021.org/peru2021/articulos

ANTHONY GIDDENS, 1997 "Modernidad e identidad del yo. El yo y la sociedad en la época contemporánea, editorial Península, Madrid.

ARISTÓTELES, 384- 323^a.c. textos de la "Ética Nicomáquea"

B. GLASER y A. STRAUSS, 1967. "El descubrimiento de la Grounded Theory, Estrategias de investigación cualitativa", Edit.

DERES, Entrevista a EDUARDO SHAW de DERES, llevada a cabo por alumnas del Taller de Sociología del Trabajo de la Universidad de la República, 2006,

FERNANDO ROBLES, texto publicado en Internet "La Modernidad "Irresponsable": La comunicación de la "irresponsabilidad organizada" en sociedades de riesgo", en www.revistamad.uchile.cl

GEORGE FRIEDMANN, 1963, "Introducción y Metodología" En Friedmann y Naville, P. Tratado de Sociología del Trabajo, Vol. I, México, F.C.E (edición francesa, 1961) pp. 13 a 38

GILBERT DE TERSSAC, 2001, "L'action organisée" J.M. Berthelot (coord.), *La Sociologie française contemporaine*, Paris, PUF Quadrige, pp 99-116, (1a. Edición, Paris, PUF Fondamental, 2000, pp. 100-115), traducción al español de Alicia Calvo, corrección técnica Jorge Walter.

GUILLERMO VIDALON DEL PINO, 2005, Comunicador Social, texto publicado en Internet, www.peru2021.org/peru2021/articulos

IMMANUEL KANT, 1724-1804, del texto "Crítica de la razón práctica"

JUAN JOSE CASTILLO, 2000, "La Sociología del Trabajo hoy: la genealogía de un paradigma" compilador Enrique de la Garza en "Tratado latinoamericano de Sociología del Trabajo, FLACSO- FCE, México

JULIO CESAR NEFFA, "Crisis y emergencia de nuevos modelos productivos"

KARL MARX, 1977, "De la manufactura a la fábrica automática" En GORZ, André (comp) Crítica de la división del trabajo. ED. Del Bolsillo, Barcelona, pp. 25-43

LIBRO VERDE, 2001, en Internet texto completo de libro redactado por la Comisión de las Comunidades Europeas, Bruselas.

MARCOS SUPERVIELLE y MARIELA QUIÑONES, 2003, "La incorporación del trabajador al trabajo: gestión y auto-gestión de los conocimientos en la sociedad del control (la perspectiva de la sociología del trabajo)" artículo en Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo.

NIKLAS LUHMANN, 1996, "Las consecuencias perversas de la modernidad", J.Berain (comp.), Edit. ANTHROPOS, Barcelona

NIKLAS LUHMANN, 1997 "Observaciones de la modernidad: racionalidad y contingencia en la sociedad moderna". Ediciones Paidós Ibérica, Barcelona (original: Beobachtungen del Moderne 1992)

ONHO "EL ESPÍRITU TOYOTA"

OSVALDO LOPEZ RUIZ, ALAS 2005 – GT 19: "Reestructuración productiva, trabajo y dominación social"

PAUL VALERY, prólogo en Zigmunt Bauman de "Modernidad Líquida", 2000 editorial Fondo de Cultura Económica de Argentina S.A.

PHILIPPE ZARIFIAN, CINTERFOR, 1999, "Mutación de los sistemas productivos y competencias profesionales: la producción industrial de servicio. "El modelo de la competencia y sus consecuencias sobre el trabajo y los oficios profesionales"

R. BOUDON, 1980, "Efectos perversos y orden social." Edit. Premia Editora S.A., México

RED PUENTES- Grupo Uruguay, 2005, información sobre Seminario en Internet www.lasociedadcivil.org

TOMAS HOBBS, 1588-1679, del texto "Rudimentos de filosofía"

ULRICH BECK, 1998 "La sociedad del riesgo. Hacia una nueva modernidad, editorial Paidós, Barcelona.

ZIGMUNT BAUMAN, 2000 "Modernidad líquida" editorial Fondo de Cultura Económica de Argentina S.A.