

PÁGINA DE APROBACIÓN.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRACIÓN.

El tribunal docente integrado por los abajo firmantes aprueba la Monografía:

Título: LOS USUARIOS MÁS RELEVANTES DEL REPORTE SOCIAL DE LAS GRANDES EMPRESAS EN EL URUGUAY SEGÚN SU RAMA DE ACTIVIDAD.

Autores: Claudio Canosa, Hernán Quinelli y José Rodríguez.

Tutora: Marisa Rodríguez.

Carrera: Contador Público.

Cátedra: Metodología de la Investigación.

Puntaje:.....

Tribunal

Profesor:.....(nombre y firma).

Profesor:.....(nombre y firma).

Profesor:.....(nombre y firma).

FECHA:.....

AGRADECIMIENTOS.

Agradecemos a nuestra tutora Marisa Rodríguez por su apoyo en la realización de este trabajo.

A las autoridades de las empresas entrevistadas que nos permitieron relevar datos fundamentales para esta investigación.

Asimismo agradecemos la valiosa colaboración de la Prof. María del Carmen Estévez y el Lic. Gabriel Romeo.

Del mismo modo agradecemos especialmente a aquellos que por su falta de colaboración hicieron que redobláramos nuestros esfuerzos.

Por último, a nuestras familias por habernos apoyado a lo largo de nuestra carrera. A todos ellos dedicamos nuestro trabajo.

RESUMEN.

Este es un trabajo de investigación monográfico en el que se realiza un estudio de las grandes empresas uruguayas que integran los sectores: financiero, telecomunicaciones y refinación de combustibles con el fin de analizar las formas de reportar su accionar social y los usuarios que priorizan en dichos reportes.

En la primera parte de la investigación se analizan teóricamente conceptos como responsabilidad social, reporte social, metodologías utilizadas para la elaboración de estos reportes, usuarios de los mismos y como se vinculan con las distintas ramas de actividad, entre otros.

A partir de este marco conceptual elegimos un modelo teórico el cual intentamos validar en nuestro país a través de un trabajo de campo. El mismo consistió en una serie de entrevistas al personal idóneo representante de las distintas empresas pertenecientes a nuestra muestra con el fin de relevar la información necesaria para arribar a las conclusiones finales.

DESCRIPTORES.

| | | | |
|------------------------|-------------------|--------------------|----------------------|
| Responsabilidad Social | DERES | GRI | Pacto Mundial |
| Balance Social | Memoria Anual | Memoria Social | |
| Sustentabilidad | Stakeholders | Usuarios Primarios | Usuarios Secundarios |
| Reporte Social | Rama de actividad | | |

INDICE.

Pág.

| | |
|---|-----|
| Introducción | 7 |
| Conceptualización del problema de investigación | 10 |
| Estado del conocimiento | 15 |
| Reporte Contable | 16 |
| Responsabilidad Social | 17 |
| Reporte Social | 20 |
| Memoria y Balance Social | 21 |
| Cuarto Estado Financiero | 27 |
| Balance social del instituto Ethos de empresas y Responsabilidad Social | 28 |
| GRI..... | 30 |
| Modelo AA1000 | 32 |
| Usuarios del reporte Social | 34 |
| | |
| Modelo teórico e hipótesis o preguntas de Investigación | 45 |
| Elección de la estrategia de Investigación | 47 |
| Definición del diseño de investigación | 48 |
| Trabajo de campo | 55 |
| Sistema Financiero | 55 |
| Telecomunicaciones | 87 |
| Refinación de combustible | 100 |
| Conclusiones | 106 |
| Anexo I | 108 |
| Anexo II | 117 |
| Anexo III | 120 |
| Anexo IV | 123 |
| Anexo V | 124 |
| Bibliografía | 127 |

Introducción

Uno de los principales cambios ocurridos a fines del siglo XX en el mundo empresarial es la incorporación del concepto de responsabilidad social empresarial como parte de la competitividad empresarial y las rendiciones de cuentas que las empresas realizan a la sociedad.¹

Es en este contexto en el cual empieza a adquirir importancia el concepto de responsabilidad social empresarial y donde surge la necesidad de un Reporte Social (también conocido como Reporte Social Empresarial o Reporte de Sustentabilidad), como una forma de reportar aspectos financieros y no financieros del desempeño empresarial.

Los estados contables tradicionales resultan ineficientes debido a que brindan una visión simplificada de la compleja realidad de las organizaciones, y en particular sobre su accionar socialmente responsable. Es por esto que surge la necesidad de presentar la información sobre el accionar social en forma metódica y sistemática a través del Reporte Social.

El Reporte Social proporciona información que permite evaluar el desempeño social de las empresas, el impacto de sus actividades en el entorno en el cual están insertas y el resultado en función del objetivo planeado.

¹ Conferencia GRI 2008, Reportes de Sustentabilidad: más que marketing una gran herramienta de gestión. En http://www.deloitte.com/dtt/press_release/0,1014,sid%253D17009%2526cid%253D199367,00.html (consulta Junio 2010).

Existen distintas definiciones de Reporte Social y todas coinciden que es un reporte del desempeño financiero, ambiental y social de una compañía u organización a sus distintos grupos de interés.

Como mencionamos anteriormente, la información referente al desempeño social de una empresa interesa a todos sus stakeholders. Según Luis Perera², la sociedad les exige cada vez más a las empresas una contribución efectiva a su desarrollo, en especial cuando éstas son iguales o más poderosas que los Estados Nacionales, donde tienen a su vez enorme influencia.

Las expectativas del Reporte Social varían según a cuál de estos stakeholders esté dirigido:

- La comunidad de negocios está interesada en conocer el impacto económico de la organización.
- Las instituciones gubernamentales pretenden evaluar el comportamiento de un sector.
- La ciudadanía y los legisladores desean informarse sobre las políticas sociales de las empresas.

La dificultad en la identificación de los múltiples stakeholders o partes interesadas es un problema significativo. Priman aún en el uso y la adopción de iniciativas de Responsabilidad Social Organizacional (de ahora en más RSO) cuestiones reputacionales y de rentabilidad sobre las razones sociales y medioambientales.

² Artículo de Responsabilidad Social Empresarial del diario La República del 31 de Agosto de 2007. En www.larepublica.com.co/RSE/pdf/portada20070831.pdf. Consulta (Junio 2010)

Berbel y otros³ expresan que “es evidente que las empresas crean expectativas entre todos sus stakeholders, y es en la satisfacción de las mismas donde descansa la RSO. Por ello, independientemente de cuál sea la guía, metodología y forma de reportar que se decida seguir para informar el grado de responsabilidad social, el objetivo deseado será el de actuar para superar cualquiera de los estándares, con el objeto de elevar la calidad de vida de quienes forman parte de la organización y la de aquellos que de alguna manera están relacionados con ella, lo que obviamente impactará en la imagen, posición, rentabilidad y competitividad de la organización, y en el bienestar, la sostenibilidad social y ambiental”.

Sobre la base de estas implicaciones surge la motivación de realizar un trabajo de investigación que determine si las grandes empresas uruguayas están reportando su accionar social y cuáles son los usuarios primarios y secundarios de este reporte según su rama de actividad económica.

³ Gaspar Berbel Giménez, Juan David Reyes Gómez y Mauricio Gómez Villegas. (2007). La responsabilidad social en las organizaciones (RSO): análisis y comparación entre guías y normas de gestión e información. En revista de Ciencias Administrativas y Sociales, enero-junio, vol. 17 número 029. Universidad Nacional de Colombia. p45.

Conceptualización del problema de investigación

1) Definición del problema de investigación

a) Presentación del objetivo general:

El concepto de responsabilidad social (RS) y sus formas de comunicación en las empresas del Uruguay ha evolucionando en estos últimos años. No obstante, muchas de las empresas uruguayas actualmente no consideran a la RS como prioritaria a la hora de definir sus estrategias gerenciales.

Usualmente las grandes empresas del Uruguay reportan su accionar social utilizando para ello las políticas que les dictan sus respectivas casas matrices u organismos asesores externos. El contenido de estos reportes en ocasiones podría no ser el adecuado para su rama de actividad tomando en cuenta que los usuarios principales difieren de acuerdo al sector al que la empresa pertenece. Siguiendo esta línea, uno de los objetivos generales de esta investigación monográfica fue determinar si las grandes empresas del Uruguay que integran los sectores de actividad de intermediación financiera, telecomunicaciones y refinación de combustible reportan su comportamiento social y qué tipo de reporte utilizan. Posteriormente, para las empresas mencionadas precedentemente determinamos los usuarios primarios y secundarios de su Reporte Social.

b) **Definición de la meta:**

Realizamos una investigación explicativa orientada a determinar si las grandes empresas del Uruguay de los sectores mencionados reportan su accionar social y en los casos afirmativos identificamos cuáles son los usuarios primarios y secundarios del Reporte Social.

c) **Importancia del tema:**

Como mencionamos anteriormente, es fundamental que las empresas reporten su comportamiento social mejorando así su competitividad y su prestigio organizacional.

También es prioritario que los usuarios más significativos entiendan cómo la empresa está comprometida con la comunidad en la que se encuentra, y la mejor forma de mostrar este compromiso es a través del Reporte Social. Si la forma de reportar no es comprendida por dichos usuarios, la organización no generará los beneficios correspondientes a los recursos insumidos en sus compromisos sociales y estos últimos serán dilapidados.

d) **Formulación del problema de investigación**

De lo mencionado anteriormente se desprenden los siguientes problemas de investigación: ¿las grandes empresas del Uruguay comprendidas en los sectores de intermediación financiera, telecomunicaciones, y refinación de combustible reportan su accionar social? ¿el reporte social elaborado por dichas empresas está destinado a los usuarios principales?

e) **Estado de desarrollo de la investigación:**

A fin de evaluar y tomar conocimiento del tema que nos ocupa, en la región y principalmente en Uruguay, nos pusimos en contacto con dos referentes a nivel regional como son Luis Perera y el presidente de Deres Eduardo Shaw.

Según Perera la gestión de responsabilidad social recién está arrancando en América Latina. Brasil y Chile lideran en este tema seguidos de Colombia y México; el resto de los países, incluido Uruguay, sólo cuentan con casos puntuales en algunas empresas específicas.

La opinión de Eduardo Shaw es similar; aunque igualmente afirma que desde que nace Deres a la fecha hubo un crecimiento bastante grande en el tema de RSE. Afirma que sobre mediados de la década del 2000 la RSE tuvo un empuje fuerte apoyado por el BID y Uruguay acompañó todo este proceso... Sosteniendo que a medida que se va avanzando no hay marcha atrás. La RSE está muy vinculada a las grandes empresas pero con las PYMES hay un gran debe.

Según Perera los beneficios de la RSE son intangibles, no son medibles a corto plazo por lo que las empresas tienden a verla como un costo.

El presidente de Deres, por su lado tiene una percepción similar al respecto y agrega que en la mayoría de los casos es una práctica voluntaria y se requiere de una gran dosis de valentía y convicción para incursionar en el tema. Hay que darse cuenta que la RSE es una herramienta de gestión de toda la empresa. Habría que aplaudir a las empresas que están tomando la iniciativa de dar pasos en RSE ya que es un camino de aprendizaje para todos. La utilidad es una condición necesaria pero no suficiente.

Según Perera y Eduardo Shaw el GRI es la metodología más adecuada a la hora de reportar si se quiere llegar a los reportes integrados. Shaw agrega que es el modelo más idóneo dado que el pacto global y la ISO 26000 lo respaldan.

El presidente de Deres afirma también que las empresas en Uruguay han comenzado a hacer memorias descriptivas donde se informa sobre la gestión. La gran desventaja de este tipo de reportes es la carencia de indicadores.

Según Shaw no hay sectores económicos que se destaquen más que otros en RSE sino emprendimientos individuales de empresas en los distintos sectores. Estos reportes son generales y no están destinados a usuarios específicos.

Perera sostiene que existen usuarios primarios y secundarios que difieren según cada empresa, y hay que hacer sub grupos dentro de los distintos grupos de interés; es decir, no se puede hablar de los proveedores en su conjunto sino los proveedores críticos y estos sí pueden formar parte de los usuarios primarios. En las empresas con capitales extranjeros las políticas empresariales las dicta la casa matriz y por esta razón preparan reportes consolidados alejados de la realidad local y esto se contradice con la idea de reportar a los grupos de interés.

De igual forma que Shaw, Perera afirma que las empresas en Uruguay no reportan la RSE de manera específica para cada tipo de usuario.

Por otro lado, Shaw afirma que la RSE va a seguir avanzando en forma importante pues cada vez hay más temas donde las empresas tienen que ir involucrándose, como el impacto global y el cambio ambiental por ejemplo.

El rol de las empresas hoy en día es cada vez más importante y la forma en que éstas interactúan con la sociedad puede ser determinante para su supervivencia.

En nuestra opinión la RSE tiene en Uruguay un desarrollo insipiente, recién ha tomando fuerza en los últimos años, sin embargo la interiorización del concepto en las empresas aumenta día a día. Esta tendencia está liderada por algunas organizaciones que marcan el camino.

Una vez culminada esta fase exploratoria que nos permitió introducirnos en el tema y constatar la relevancia del mismo procedimos a testear la disponibilidad de datos. Luego de constatar que podríamos acceder a los mismos sin mayores inconvenientes dada la probable colaboración de las empresas a entrevistar y el costo relativamente bajo en función de la importancia del problema en estudio, decidimos llevar a cabo la investigación.

f) **Utilización de los resultados de la investigación:**

Mediante esta investigación obtuvimos datos útiles para el personal organizacional superior respecto a la ventaja competitiva de reportar su accionar social. También determinamos si los reportes sociales de las empresas de las distintas ramas de actividad priorizan a los usuarios primarios indicados por la doctrina dado, que como expondremos más adelante, esto trae aparejado mayores beneficios.

Asimismo, esta investigación determinará si existe un compromiso real de las grandes empresas uruguayas que integran los sectores de actividad analizados en lo que respecta a responsabilidad social; Es decir, si más allá de estar adheridas a algún organismo relacionado a RSE, incorporan este concepto a su estrategia, lo interiorizan en su cultura organizacional y dan a conocer su accionar social a través de la emisión de reportes.

2) Estado del Conocimiento

A fin de introducirnos en el tema que nos compete primero daremos una breve reseña del concepto de reporte.

Tal como se expone en definición ABC⁴ “Un reporte es aquel documento que se utilizará cuando se quiere informar o poner en conocimiento acerca de un determinado tema. Puede emplearse dentro de la empresa para la comunicación entre los distintos cargos que integran la línea jerárquica, con el fin de poner en conocimiento a los mandos medios y superiores sobre el funcionamiento de cada sector de cara a la toma de decisiones. El reporte puede utilizarse en ámbitos muy disimiles para informar sobre los diferentes asuntos de interés.

Si bien su objetivo fundamental será el de informar, los reportes también podrán incluir algunos elementos persuasivos, como ser recomendaciones sugerencias y hasta conclusiones a través de las cuales se indique al usuario del mismo alguna acción o conducta a adoptar en el futuro.

La complejidad de un reporte varía de acuerdo a las características del tema, a los usuarios a los cuales se destina y los propósitos que tenga.

Las características principales del reporte son: *comprensibilidad, relevancia, confiabilidad y oportunidad.*

Existen diversos tipos de informes, dentro los más comunes podemos encontrar: reportes de calidad, reportes académicos, reportes de presupuesto, ambientales, contables, etc.”. Estos últimos mencionados son los que tienen correlación con el tema que estamos tratando y por lo cual a continuación procederemos a desarrollarlos.

⁴Definición de reporte (2009). Consulta Julio 2010. En <http://www.definicionabc.com/comunicacion/reporte.php>

Reporte contable.

Una empresa reporta su situación financiera y económica mediante la emisión de sus estados contables.

Según el Pronunciamiento N° 10 del Colegio de Contadores, Economistas y Administradores del Uruguay⁵:

“Los estados contables son aquellos que, en determinado tiempo y lugar, proporcionan a terceros la información mínima y suficiente para que puedan formarse una opinión, con cierto grado de seguridad, sobre la situación patrimonial, económica y financiera del ente.”

Dichos estados contables comprenden el estado de situación patrimonial, el correspondiente estado de resultados, de flujos de efectivo y de evolución del patrimonio, anexo de bienes de uso y amortizaciones, las notas de políticas contables significativas y otras notas explicativas a los estados contables.

Estos estados contables reflejan las operaciones económicas de la organización en un lapso de tiempo dado que generalmente es de un año.

La información vertida por los estados contables es útil tanto para los administradores y gerentes de las organizaciones así como para los siguientes Stakeholders: inversores, empleados, prestamistas, proveedores y otros acreedores comerciales, clientes, el Estado y sus organismo y público en general.

⁵ Uruguay. Colegio de Contadores, Economistas y Administradores del Uruguay (1990) Pronunciamiento N° 10: Fuentes de Normas Contables para la presentación de Estados Contables. En <http://www.ccea.com.uy/pronunciamentos/Pronunciamiento%20N%2010.htm> (Consulta Junio 2010)

Ahora, desarrollados los aspectos generales del reporte, nos abocaremos al tema principal de nuestro trabajo: el reporte social. No obstante, creemos necesario dar previamente una breve reseña sobre la responsabilidad social.

Responsabilidad social

Existen diversas definiciones de responsabilidad social. A continuación mencionaremos las que a nuestro criterio son las más relevantes.

Para DERES⁶ “es una visión de negocios que integra a la gestión de la empresa, el respeto por: los valores y principios éticos, los trabajadores, la comunidad y el medio ambiente”.

Para ETHOS la RSE⁷ “es una forma de gestión que se define por la relación ética y transparente de la empresa, con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, por el establecimiento de las metas empresariales compatibles con el desenvolvimiento sustentable de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales.”

⁶ DERES,(2004). Manual de Autoevaluación, Comisión de investigación y desarrollo de Deres. Montevideo. En: http://www.deres.org.uy/manuales_pdf/Manual_Autoevaluacion.pdf Pág.4

⁷ Brasil. Instituto Ethos, Junio (2007), Guía para la elaboración del balance social y memorias de sostenibilidad. En http://www.ethos.org.br/_Uniethos/Documents/GuiaBalanco2007_ESPANHOL.pdf Pág.5. (Consulta Junio 2010).

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) ⁸“es el reflejo de la manera en que las empresas toman en consideración las repercusiones que tienen sus actividades sobre la sociedad, y en la que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores. La responsabilidad social empresarial es la iniciativa de carácter voluntario y que solo depende de la empresa, y se refiere a actividades que se considera rebasan el mero cumplimiento de la legislación.”

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, concluimos que la RSE debe formar parte de la estrategia corporativa de las empresas.

Para David Hess: ⁹“Es por ello que las nuevas tendencias de gobierno corporativo (New Governance) brindan acceso a los stakeholders la información relevante y material de la empresa relacionada con las políticas sociales y medioambientales. Asimismo, el dialogo con los stakeholders es un aspecto fundamental de esta nueva forma de gobierno que permite la resolución de problemas relacionados a la RSE. De cualquier forma mediante el dialogo los stakeholders no tienen verdadero poder para producir cambios ya que este proceso lo guían las empresas. Es por ello que para lograr el desarrollo social y moral de la organización es fundamental que ésta transite el proceso de RSE con la meta de lograr el reporte social y alcanzar un sustentable desarrollo económico.

Para lograr desarrollo sostenible las corporaciones necesitan repartir los recursos en el logro de metas medioambientales, metas económicas y metas sociales. Las

⁸ OIT, Guía de recursos sobre responsabilidad social de la empresa (RSE) En <http://www.ilo.org/public/spanish/support/lib/resource/subject/csr.htm>. (consulta Octubre 2008)

⁹ David Hess 2008. The three pillars of corporate social reporting as new governance regulation: disclosure, dialogue, and development. Business Ethics Quarterly, Volume 18, Issue 4. ISSN 1052-150X. p448-449

decisiones de cómo utilizar esos recursos dependen de la situación única de cada empresa. La regulación sólo establece lo mínimo indispensable, el New Governance junto con el proceso de reporte social es efectivo para situar a la organización en el camino del desarrollo sostenible.

El objetivo del desarrollo sostenible es satisfacer las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. Las organizaciones como agentes clave de la sociedad tienen un papel importante en la consecución de este objetivo. Debemos destacar que tanto las grandes empresas como las de menor tamaño pueden participar e involucrarse en la RSE, sólo que sus motivaciones serán distintas. Udayasankar expresa¹⁰, “las empresas de menor envergadura también tienen la capacidad de beneficiarse de estas iniciativas”.

A su vez Sweeney¹¹ expone que, “el volumen y diversidad de acciones tiene una correlación positiva con el tamaño de la empresa.”

Uno de los retos más importantes que conlleva el desarrollo sostenible es que exige alternativas innovadoras y nuevas formas de pensar. Hoy en día los avances tecnológicos brindan a las organizaciones la oportunidad de elegir nuevas alternativas sobre el modo en el que desarrollan sus operaciones, productos, servicios y demás actividades que influyen en el planeta, en la población y en las economías.

El medio que tienen las empresas para comunicar a sus stakeholders su grado de compromiso con el medioambiente y la sociedad en su conjunto es el reporte social. A continuación profundizaremos sobre este concepto.

¹⁰ Krishna Udayasankar(2007) Corporate Social Responsibility and Firm Size. Journal of Business Ethics (2008) 83:167–175 _ Springer 2007 DOI 10.1007/s10551-007-9609-8. . Pág 8.

¹¹ Lorraine Sweeney (2007). Corporate social responsibility in Ireland: barriers and opportunities experienced by SMEs when undertaking CSR. Corporate governance, Vol 7 N°.4 Pág 520.

Reporte social.

Hoy en día el reporte social es una herramienta muy útil para las empresas; éstas en muchas oportunidades son percibidas por la sociedad como individualistas y únicamente interesadas en la obtención de utilidades.

El reporte social intenta mostrar a las empresas desde otra perspectiva, como protagonistas en el desarrollo social, mediante la aplicación de medidas que ayudan a potenciar el bienestar de la comunidad.

No obstante muchas, de estas empresas al contrario de utilizar el proceso de reporte social como una forma de identificar las preocupaciones de los stakeholders, corregir actividades negativas e implementar políticas y procedimientos acordes a las necesidades de mejora de la sociedad, lo utilizan como un proceso para identificar riesgos que necesitan ser gestionados para proteger la reputación de la organización.

Según David Hess¹² "Evidencia empírica demuestra que en aquellas empresas líderes en reportes sociales los directores ven a este proceso como algo completamente separado del ciclo operacional de la empresa y no toman en cuenta el reporte social como significativo a la hora de tomar decisiones. Raramente la RSE es incorporada en estrategias a largo plazo."

Sin embargo, en nuestra opinión cada vez son más las empresas uruguayas que perciben los beneficios de ser vistas como socialmente responsables, de integrar a la

¹² David Hess 2008. The three pillars of corporate social reporting as new governance regulation: disclosure, dialogue, and development. Business Ethics Quarterly, Volume 18, Issue 4. ISSN 1052-150X.p465

RSE a su estrategia organizacional y de reportar su accionar social. Esto se debe principalmente a las iniciativas internacionales en el tema como el Pacto Mundial, las directrices de la OCDE, etc. Para reportar su accionar social las empresas utilizan distintos medios de comunicación como ser folletos informativos, links en sus páginas webs institucionales, memoria social, balance social, memoria anual, entre otros. Estos últimos dos son los mayormente empleados.

Memoria anual y Balance Social

La Memoria Anual es un instrumento utilizado por aquellas empresas que pretenden informar y comunicar mensajes claros y razonados a sus stakeholders.

El objetivo principal de una Memoria Anual es proporcionar la información anual más relevante sobre la organización a una selección natural de públicos internos y externos.

Según Palencia y Ors¹³, la Memoria Anual puede ser, sin duda, la tarjeta de presentación más exhaustiva con la que cuenta la organización para presentarse ante los públicos externos, por ejemplo, los clientes potenciales, los bancos y las cajas, las autoridades públicas, los grupos de presión o los medios de comunicación, entre otros.

La Memoria Anual es un producto a medida, igualmente una estructura estándar de Memoria Anual contiene seis grandes bloques de contenidos:

1. La carta de la firma auditora que corrobora que los resultados

¹³ Manuel Palencia-Lefler Ors (2008) Comunicación corporativa: Memoria Anual versus Balance Social. En: Revista de estudios de comunicación = Komunikazio ikasketen aldizkaria, ISSN 1137-1102, Nº. 24, 2008, págs. 363-384

económicos de la publicación son ciertos.

2. Los mensajes del Presidente, del Director o Gerente que ofrecen su opinión como máximos responsables.
3. Una explicación precisa de la visión y misión de la organización, que presenta los objetivos y valores de la entidad en su entorno.
4. Un informe sobre los servicios y actividades durante el periodo.
5. Un balance de la gestión administrativa durante el periodo.
6. Un análisis económico del cumplimiento del presupuesto de los últimos 12 meses de los distintos departamentos, proyectos o áreas de la organización que concluye con la presentación del presupuesto del año siguiente. Este análisis debe ser objetivo, reconociendo los éxitos y los fracasos, ofreciendo todo tipo de datos comparativos y cifras totales de inversiones y gastos, ventas, impuestos y dividendos. Por otra parte debe ofrecer información del presupuesto del año siguiente, asumiendo el compromiso de resolver todo aquello que no pudo ser resuelto en ejercicios anteriores.

Existen empresas que entienden que toda su realidad es social y no ven la necesidad de publicar un documento específico denominado "Balance Social" ya que todos los valores de la empresa, incluidos los sociales, se ven reflejados en la Memoria Anual. Por el contrario, otras consideran que parte de su realidad no queda reflejada en un conjunto de informes económicos y ven necesario presentar otros datos que pueden interesar a sus stakeholders. Para ello, elaboran reportes específicos para reflejar su accionar social como ser: la memoria social o memoria de sustentabilidad y el balance social.

Red Autónomos¹⁴ sostiene que la memoria de sustentabilidad es el informe que recoge toda la actividad económica, social y medioambiental realizada por una empresa en el ámbito de la RS.

Su objetivo es informar a los grupos de interés sobre la contribución de la empresa al desarrollo sostenible.

La elaboración de la Memoria de Sustentabilidad se realiza normalmente de una forma estandarizada, a través de parámetros, lo que aporta los siguientes beneficios:

- Facilita la elaboración de la misma gracias a las guías desarrolladas para ello.
- Permite la comparación de datos con otras empresas.
- Facilita la obtención de datos y la comunicación interna de la propia empresa.
- Mejora la imagen de la empresa gracias a la relación creada con los grupos de interés.

DERES¹⁵ ha definido las siguientes 5 áreas de RSE a tener en cuenta a la hora de elaborar la memoria social:

1. Valores y Principios Éticos
2. Condiciones de Ambiente de Trabajo y Empleo
3. Apoyo a la Comunidad
4. Protección del Medio Ambiente
5. Marketing Responsable

¹⁴ Red Autónomos. Memoria de sustentabilidad (n.d.). extraída de <http://redautonomos.es/responsabilidad-social/memoria-de-sostenibilidad>

¹⁵ DERES,(2004). Manual de Autoevaluación, Comisión de investigación y desarrollo de Deres. Montevideo. En: http://www.deres.org.uy/manuales_pdf/Manual_Autoevaluacion.pdf.

1-Valores y Principios Éticos

Se refiere a cómo una empresa integra un conjunto de principios en la toma de decisiones, en sus procesos y objetivos estratégicos. Estos principios básicos se refieren a los ideales y creencias que sirven como marco de referencia para la toma de decisiones organizacionales. Esto se conoce como "enfoque de los negocios basado en los valores" y se refleja en general en la Misión y Visión de la empresa, así como en sus Códigos de Ética y de Conducta.

2-Condiciones de Ambiente de Trabajo y Empleo

Se refiere a las políticas de recursos humanos que afectan a los empleados, tales como compensaciones y beneficios, carrera administrativa, capacitación, el ambiente en donde trabajan, diversidad, balance trabajo-tiempo libre, trabajo y familia, salud, seguridad laboral, etc.

3-Apoyo a la Comunidad

Es el amplio rango de acciones que la empresa realiza para maximizar el impacto de sus contribuciones, ya sean en dinero, tiempo, productos, servicios, conocimientos u otros recursos que están dirigidas hacia las comunidades en las cuales opera. Incluye el apoyo al espíritu emprendedor apuntando a un mayor crecimiento económico de toda la sociedad.

4-Protección del Medio Ambiente

Es el compromiso de la organización empresarial con el Medio Ambiente y el desarrollo sustentable. Abarca temas tales como la optimización de los recursos naturales, su preocupación por el manejo de residuos, la capacitación y concientización

de su personal. Esto, que hoy inclusive se encuentra normatizado, implica una inclinación permanente y consciente del empresario para evaluar el impacto medio ambiental que tienen sus acciones.

5-Marketing Responsable

Se refiere a una política que involucra un conjunto de decisiones de la empresa relacionadas fundamentalmente con sus consumidores y se vincula con la integridad del producto, las prácticas comerciales, los precios, la distribución, la divulgación de las características del producto, el marketing y la publicidad.

Como mencionamos precedentemente, el otro reporte específico para reflejar el accionar social de una organización es el Balance Social.

Para DERES¹⁶ “el Balance Social es un complemento al balance financiero anualmente publicado por la empresa, en el cual se da cuenta de los proyectos, beneficios y acciones sociales dirigidas a los empleados, inversionistas, analistas de mercado, accionistas y a la sociedad en su conjunto”.

Fernández Villa¹⁷ y Otros opinan que el Balance Social puede considerarse “una herramienta de la política empresarial que permite evaluar cuantitativa y cualitativamente el cumplimiento de la responsabilidad social de la empresa en términos de activos y pasivos sociales en sus ámbitos interno y externo, durante un período determinado y frente a metas de desempeño definidas y aceptadas previamente, con

¹⁶ DERES,(2003). Manual de primeros pasos, Comisión de investigación y desarrollo de Deres. Montevideo. En: http://www.deres.org.uy/manuales_pdf/Manual_Autoevaluacion.pdf Pág.43.

¹⁷ Fernández Villa, María Isabel, Gallego F. Mery y Otro. Balance Social Fundamentos e Implementación. Edita. U.P.B. Medellín, 1996 (5ª Edición) Pág. 398.

finés de diagnóstico del clima laboral y social, información, planeamiento de su política social y concertación con los diversos sectores con los cuales la empresa se relaciona"

Existen diversos modelos de Balance Social elaborados por distintas organizaciones e institutos alrededor del mundo, los cuales presentan la información social, ambiental y económica desde distintas ópticas. La aspiración de las distintas organizaciones e Institutos del mundo es que en un futuro las empresas rindan cuentas sobre su accionar social con la misma regularidad y precisión con que reportan sobre su actuación económica financiera.

A continuación expondremos las principales características de cada uno de los cuatro métodos de elaboración del Balance Social más utilizados a nivel mundial:

- Cuarto Estado Financiero de Luis Perera Aldama
- Balance Social del Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social (Brasil)
- Global Reporting Initiative (GRI)
- Modelo AA1000

Cuarto Estado Financiero

Según Luis Perera¹⁸ en su libro *El Reporte Social: Un Cuarto Estado Financiero Básico, sobre la dimensión social de las empresas*, este modelo se inscribe dentro de los modelos contables de balance social y su objetivo es “informar cómo se genera valor en la empresa y a quiénes se destina, usando el mismo lenguaje convencional de los principios de contabilidad general aceptados”.

Para este autor, el Balance Social debe brindar información sobre la gestión social de las organizaciones, es decir, cuánto valor se genera para la sociedad y cómo se reparte ese valor entre los distintos actores sociales.

Lo que propone este modelo es, por un lado, el cálculo del valor que genera la empresa a través de los ingresos que recibe por la venta de sus productos o servicios, menos el costo de los componentes directos necesarios para producirlos, excluyendo de éstos los tributos que son destinados al grupo de interés Estado, y el costo de personal que se destina al grupo de interés empleado. Estos componentes materiales pueden tener origen nacional o extranjero, por lo cual en el Balance Social es fundamental esta apertura para medir el grado de apoyo al desarrollo productivo del ámbito geográfico elegido.

Por lo tanto, el valor agregado social surge de la diferencia entre los ingresos y los costos de materiales o insumos directos.

¹⁸ Perera Aldama, Luis, (2003) *El Reporte Social: Un Cuarto Estado Financiero Básico, sobre la dimensión social de las empresas*, Santiago de Chile. Pág. 13

Perera¹⁹ afirma que la distribución del valor agregado puede realizarse en cinco ámbitos:

- . los empleados, a través de la remuneración y beneficios.
- . el Estado, a través del aporte resultante de la acción empresarial por concepto de tasas, contribuciones e impuestos, tanto directos e indirectos.
- . los propietarios o accionistas, a través del lucro disponible o distribuido.
- . la propia empresa, a través de partidas que prevén la reposición o mantenimiento de su capacidad generadora de valor social.
- . los financiadores de actividad empresarial, por medio del interés invertido en la obtención de fondos aplicados a la operativa de la empresa.

Según Perera en su libro ya mencionado, afirma que el cuarto estado financiero debe ser acompañado de notas cuyo fin es complementar la información cuantitativa.

Balance Social del Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social

En el Balance Social elaborado por el Instituto Ethos se exponen actividades económicas, sociales y ambientales de la empresa, constituyéndose en un medio de comunicación con sus diversos grupos de interés.

La estructura del Balance Social propuesta por el Instituto Ethos, se encuentra dividida en las siguientes partes:

¹⁹ Perera Aldama, Luis, (2003) El Reporte Social: Un Cuarto Estado Financiero Básico, sobre la dimensión social de las empresas, Santiago de Chile. pp. 23-24

- 1- Presentación, se ofrece una visión general de la empresa, y se realiza una breve presentación del sector de la economía al que pertenece la empresa.
- 2- Descripción de la empresa, dando un breve relato de su historia, y de los principios y valores que guían la toma de decisiones. Además, se detalla cuál es la estructura organizacional, sus procesos operativos y su sistema de dirección.
- 3- Actividad empresarial, describe cómo la empresa encara los desafíos económicos, sociales y ambientales. Expone los criterios y procesos utilizados por la empresa en el diálogo con las partes interesadas, y se detallan los indicadores de desempeño referente a su responsabilidad social. Estos indicadores se dividen en:
 - . Indicadores del desempeño económico: buscan dar transparencia a los impactos económicos de la empresa.
 - . Indicadores de desempeño social: buscan expresar los impactos de las actividades de la empresa con relación al público interno, proveedores, consumidores, clientes, comunidad, gobierno y sociedad en general.
 - . Indicadores del desempeño ambiental: muestran como se relaciona la empresa con el medio ambiente que la rodea²⁰.

²⁰ Instituto ETHOS, 2007 Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial 2007. Sao Paulo. En [http://www.ethos.org.br/ Uniethos/documents/INDICADORESETHOS2008-ESPANHOL.pdf](http://www.ethos.org.br/Uniethos/documents/INDICADORESETHOS2008-ESPANHOL.pdf) pp. 3-6

Global Reporting Initiative (GRI)

Para informar sobre la sostenibilidad de una forma clara y abierta, se necesita un marco de trabajo común a nivel mundial, con un lenguaje uniforme y parámetros comunes que sirvan para comunicar de una forma clara y transparente las cuestiones relacionadas con la sostenibilidad.

La misión de Global Reporting Initiative (GRI) es satisfacer esta necesidad proporcionando un marco fiable y creíble para la elaboración de memorias de sostenibilidad que pueda ser utilizado por las organizaciones con independencia de su tamaño, sector o ubicación.

Es una iniciativa internacional cuya misión es desarrollar guías de aplicación global para informar sobre la gestión económica, medioambiental y social, dirigida en un principio a corporaciones y posteriormente a todo negocio.

El Instituto IDEA²¹ expone que desde 1997 el GRI se esfuerza en diseñar y establecer la “Guía para la elaboración de Memorias de Sustentabilidad, la cual presenta principios y contenidos específicos que sirven de orientación para la elaboración de reportes de sustentabilidad para las organizaciones.” La Guía pretende constituirse en una herramienta de ayuda a las organizaciones para elaborar el Balance Social.

En el 2005 ya la mayoría de las 250 más grandes empresas en el mundo reportaban utilizando esta metodología.

En el año 2006 se publicó el GRI/G3 que consiste en una nueva versión del GRI original, proponiendo informes más relevantes, comparables, auditables y enfocados al

²¹ Argentina. Instituto IDEA,(2001). “El Balance Social: Un enfoque integral. En http://www.ideared.org/doc/balance_social.pdf pp. 16-17

desempeño. Esta versión permite lograr un nivel de reportes consistentes con los informes financieros.

El balance social confeccionado utilizando la metodología de la guía del GRI puede dividirse en tres partes:

- a) **Perfil:** Información que define el contexto general de la empresa y permite comprender el desempeño de la organización, entre otros a través de su estrategia, su perfil y sus prácticas de gobierno corporativo. Se incluye la Visión y estrategia de sostenibilidad: Debe estar firmado por el Presidente de la empresa.
- b) **Enfoque de la dirección:** información sobre el estilo de gestión a través del cual una organización aborda aspectos específicos y describe el contexto que permite comprender su comportamiento en un área concreta. Cómo se determina la empresa en términos de estructura de decisiones y los sistemas de gestión para controlar tales decisiones. Además se presenta el compromiso con los stakeholders, las políticas sociales y ambientales.
- c) **Indicadores de desempeño:** económico, ambiental y social. Están clasificados en Indicadores principales y optativos. Estos indicadores permiten disponer de información comparable respecto al desempeño económico, ambiental y social de la organización. En la G3 hay 47 indicadores principales y 32 adicionales.

Modelo AA1000

Según el instituto DERES²² "La AccountAbility 1000 es una norma emitida en el año 1999 por el Institute of Social and Ethical Accountability, diseñada para orientar el incremento de la responsabilidad y el desempeño social por medio de un proceso de aprendizaje a través del compromiso de la empresa con sus grupos de interés. Este modelo pretende ayudar a entender y mejorar el desempeño ético y social, describiendo la forma de identificar temas claves y posteriormente reportarlos para ser auditados".

Una de sus principales características es que se centra en la importancia que tiene la relación de la organización con sus partes interesadas ya que por un lado examina de manera exhaustiva cómo el ente reporta sus resultados y el impacto de los mismos, y por otro lado, evalúa cómo se satisfacen las demandas de sus interesados, y cómo al hacerlo se estrecha el compromiso con ellos.

Para el Instituto IDEA la norma AA1000 apunta a dos objetivos principales:²³

1 – Apoya el aprendizaje continuo en la temática de la RSE (Responsabilidad Social Empresarial) y la mejora del desarrollo sustentable de las organizaciones.

2 – Promueve la responsabilidad de las instituciones para con sus interlocutores.

En el Uruguay, de los cuatro métodos para elaborar el Balance Social, las empresas tienden a adoptar el GRI ya que es la metodología recomendada por el organismo pionero en RSE en Uruguay (DERES) y además es el elegido por el Pacto Mundial y la ISO 26000.

²² DERES,(2004). Montevideo. Manual para la preparación e implementación del Balance Social en el Uruguay. En http://www.deres.org.uy/manuales_pdf/balancesocial.pdf . Pág. 17.

²³ Argentina. Instituto IDEA,(2001). "El Balance Social: Un enfoque integral. En http://www.ideared.org/doc/balance_social.pdf Pag. 15

Sin embargo, parte de la doctrina plantea que un posible problema del GRI es que las organizaciones reciben reconocimiento sólo por el hecho de la transparencia de la información que brindan o por el número de indicadores que utilizan para reportar pero ese reconocimiento no se basa realmente en la calidad de esa información o en las mejoras específicas que realiza la empresa a nivel social.

Según lo expuesto por Palencia y Ors²⁴ en su trabajo, “aunque algunos académicos y profesionales consideran que la Memoria y el Balance Social vienen a ser lo mismo, existen diferencias sustanciales.”

Uno de los elementos diferenciadores del Balance Social con la Memoria es que la información en esta última es presentada en formato narrativo, y si bien esta forma de revelación puede lograr trascendencia nunca logrará alcanzar a la información que se sustenta en cifras, y aún más, que marca tendencias pasadas y/o futuras.

El Balance Social es una técnica que cuantifica con mayor precisión, basa su credibilidad en un mayor número de indicadores, mediante un estilo más esquemático. Será, pues, un formato ideal para afrontar las necesidades comunicativas de los públicos internos y de algunos públicos externos más exigentes. Además, y según algunos expertos y consultores, el Balance Social busca la participación de los públicos internos en su elaboración, cosa que no se puede decir, en principio, de la Memoria. Por el contrario, la Memoria pone mayor énfasis en las palabras y en apoyos fotográficos e ilustrativos es decir el testimonio por encima de la certeza.

²⁴ Manuel Palencia-Lefler Ors (2008) Comunicación corporativa: Memoria Anual versus Balance Social. En Zer: Revista de estudios de comunicación = Komunikazio ikasketen aldizkaria, ISSN 1137-1102, Nº. 24, 2008. p363

En resumen, de acuerdo al tipo de usuarios (externos o internos) en los que la empresa desea hacer énfasis es el tipo de reporte social a utilizar, teniendo en cuenta que el formato ideal para la gran mayoría de públicos externos es la Memoria, mientras que el formato ideal, para afrontar las necesidades comunicativas de los públicos internos, será el Balance social.

Usuarios del Reporte Social

La meta principal del reporte social es contribuir al diálogo continuo con los stakeholders. Un reporte suministra poco valor si falla a la hora de informar a sus usuarios y no es capaz de provocar un diálogo que influya en las decisiones y el comportamiento de las organizaciones y sus stakeholders.

En el estudio realizado por Lorraine Sweeney y Joseph Coughlan²⁵ “se afirma que es productivo tener en cuenta a los stakeholders primarios y secundarios en su reporte social”.

Los stakeholders son individuos o grupos que afectan o se ven afectados por una organización y sus actividades.

No hay una lista genérica de stakeholders, ni siquiera para una sola compañía (ya que cambian con el tiempo). Los grupos e individuos afectados y que afectan a las empresas dependen de la industria, la empresa, la ubicación geográfica y el tema en cuestión. Las nuevas estrategias de negocio y los cambios contextuales a menudo determinan un nuevo conjunto de stakeholders.

Clarkson²⁶ distingue entre stakeholders primarios y secundarios. Los primarios son aquellos que sin su participación constante la organización no podría sobrevivir.

²⁵ Lorraine Sweeney and Joseph Coughlan, (2008), Do different industries report Corporate Social Responsibility Differently? An investigation through the lens of stakeholder theory. Journal of Marketing Communications Vol. 14, No. 2, April 2008, 113-124

Los secundarios son aquellos que afectan o son afectados por la organización pero no son fundamentales para que la misma sobreviva.

Según Cooper²⁷ cuando la teoría de los stakeholders es utilizada como una herramienta de gerenciamiento, permite identificar qué stakeholders son más importantes, y como consecuencia poder brindarles mayor atención por parte de la gerencia.

La teoría de los stakeholders supone una visión integral de las organizaciones, al pretender conseguir un equilibrio entre los grupos de interés de la empresa (clientes, accionistas, proveedores, empleados y sociedad) para poder adaptarse a los continuos cambios que se producen en su entorno y conseguir la supervivencia en el tiempo. Las interacciones que se producen entre los stakeholders provocan, en numerosas ocasiones, la aparición de intereses contrapuestos entre ellos. Esta contraposición es superada mediante el establecimiento de compromisos entre las partes, tras la comprobación de que el acuerdo es la mejor posición adoptable, ya que, para que se lleve a cabo, deberá conllevar resultados positivos para cada implicado en el largo plazo, derivándose la correspondiente generación de valor para la organización.

De aquí se deduce la importancia de detectar acertadamente aquellos indicadores que puedan incidir sobre dichos grupos de interés. Si los indicadores seleccionados son relevantes, podrá analizarse la existencia de relación entre éstos y el incremento de valor de las compañías.

²⁶ Clarkson, M. 1995. A stakeholder framework for analysing and evaluating social performance. *Academy of Management Review* 20, no. 1: 92–118.

²⁷ Cooper, S., D. Crowther, M. Davies, and E. Davis. 2001. *Shareholder or stakeholder value: The development of indicators for the control and measurement of performance*. London: The Chartered Institute of Management Accountants.

Carbonel y de los Ríos²⁸ sostienen que “promover relaciones de colaboración con los stakeholders representa la parte más importante del capital intangible de la empresa, y es fundamental para garantizar su supervivencia”.

Sweeny y Coughlan²⁹ sugieren “que las firmas de los distintos sectores de actividad deben enfocarse en ciertos stakeholders más que en otros, y por ello los clasifican en primarios o secundarios”.

Hamid³⁰ afirma que existen diferentes métodos de medición para determinar los usuarios primarios del reporte social, como por ejemplo: medición por palabras (Deegan & Gardon,1996; Zeghal & Ahmed,1990), medición por oraciones (Hackston & Milne, 1996; Milne & Adler, 1998; Tsang, 1998) y medición por páginas (Gray et al. 1995a, 1995b,2001; Hackston & Milne, 1996; Newson & Deegan, 2002, Patten, 1991).

A su vez, Lorraine Sweeney y Joseph Coughlan³¹ determinan “los usuarios primarios del reporte social según la forma de envío utilizada y el predominio de cada usuario en el mismo.”

Hilman y Keim³² sostienen que “a la hora de formular la estrategia es primordial identificar a los stakeholders que, potencialmente, tendrán el mayor impacto

28 Antonio Carbonel y Aaracelli de los Ríos. (2006). La relación entre los stakeholders y el valor en las empresas: el equilibrio volumétrico de Revista de empresas, artículo N° 18. En www.revistadeempresa.com

29 Lorraine Sweeney and Joseph Coughlan, (2008), Do different industries report Corporate Social Responsibility Differently? An investigation through the lens of stakeholder theory. Journal of Marketing Communications Vol. 14, No. 2, April 2008, pp113-124

30 Hamid F. 2004. Corporate Social Responsibility by the Malaysian Telecommunication Firms: Malaysia. The Special Issue on Contemporary Issues in Business and Economics. Pp 201-202

31 Lorraine Sweeney and Joseph Coughlan. Op. Cit. p.119.

en el logro de sus objetivos estratégicos y aquéllos que se verán más afectados –positiva o negativamente– por las operaciones de la compañía (stakeholders primarios). Así, podrá focalizar su atención y sus acciones a fin de asegurar el cumplimiento de sus objetivos estratégicos en un marco de respeto por los derechos de los stakeholders sujetos al impacto más significativo. Asimismo, enfocar la actividad social de la empresa en los usuarios primarios no solo la beneficiará en el corto plazo sino que permitirá el desarrollo sostenible de ésta en el largo plazo. Sin embargo, focalizarse en otros usuarios que no sean los primarios puede impactar negativamente en la creación de valor de la empresa.”

Según Sturdivant y Ginter³³ “el grado de compromiso social de una organización se ve afectado por la rama y la naturaleza de sus actividades.”

La revista Términos Financieros³⁴ “denomina rama económica a cualquier actividad de carácter empresarial, profesional o artístico siempre que suponga la ordenación por cuenta propia de los medios de producción, de los recursos humanos, o ambos, con la finalidad de intervenir en la producción o distribución de bienes o servicios.”

Existen tres sectores de actividad económicos: el primario, el secundario y el terciario.

³² Amy J. Hillman and Gerald D. Keim Source(2001) Shareholder Value, Stakeholder Management, and Social Issues: What's the Bottom Line? Strategic Management Journal, Vol. 22, No. 2 pp. 12 Published by: John Wiley & Sons

³³ Sturdivant, F., and J. Ginter. 1977. Corporate social responsiveness, management attitudes and economic performance. California Management Review XIX, N^o. 3: 30–9.

³⁴ Definición de actividad económica. En Revista Términos Financieros, el diccionario de la economía. Extraído <http://www.terminosfinancieros.com>

Las actividades económicas primarias son aquellas que se dedican únicamente a la extracción de recursos naturales, ya sea para el consumo o para la comercialización.

Las actividades económicas secundarias se refieren a las actividades industriales, aquellas que transforman los recursos del sector primario.

Las actividades económicas terciarias son aquellas que permiten que la población encuentre comodidad y bienestar. Consisten básicamente en la prestación de algún servicio, la comunicación o el turismo.

La clasificación internacional de actividades económicas (CIIU, revisión 3) permite la diferenciación de las siguientes categorías:

- agricultura, ganadería, caza y silvicultura.
- pesca
- explotación de minas y canteras.
- suministro de electricidad, gas y agua:
- construcción
- comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos:
- hoteles y restaurantes
- transporte, almacenamiento y comunicaciones:
 - ✓ Telecomunicaciones. Incluye las comunicaciones telefónicas, telegráficas, por telex y por fax, y las transmisiones de televisión por cable o por satélite.
- intermediación financiera:

- actividades inmobiliarias empresariales y de alquiler
- administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria.
- enseñanza
- servicios sociales y de salud.
- otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales.
- hogares privados con servicio domestico.
- organizaciones y órganos extraterritoriales.

De acuerdo a Hamid³⁵ “es de esperar que los usuarios primarios de una empresa del sector financiero sean los clientes y la comunidad.”

En relación al sector de las telecomunicaciones, Hamid³⁶ sostiene que el stakeholder primario es la comunidad. Este resultado se contradice con estudios previos realizados en los cuales se señala a los empleados como los usuarios primarios para este sector de actividad.”

Según Cooper, y Carlisle y Faulkner³⁷ el stakeholder primario del sector refinación de combustible es el medioambiente.”

³⁵ Hamid, F. 2004. Corporate social disclosure by banks and finance companies: Malaysian evidence. *Corporate Ownership & Control* 1, no. 4: 118–30.

³⁶ Hamid F. 2004. Corporate Social Responsibility by the Malaysian Telecommunication Firms: Malaysia. *The Special Issue on Contemporary Issues in Business and Economics* p202.

³⁷ Cooper, S., D. Crowther, M. Davies, and E. Davis. 2001. *Shareholder or stakeholder value: The development of indicators for the control and measurement of performance*. London: The Chartered Institute of Management Accountants.

Carlisle, Y., and D. Faulkner. 2004. Corporate Social Responsibility: A stages framework. *European Business Journal* 16, no. 4: 143–52.

Lorraine Sweeney y Joshep Coughlan ³⁸ afirman que los usuarios primarios para las siguientes ramas de actividad son las siguientes:

| Industria | Primarios | Secundarios |
|---------------------------|---------------------|--------------------|
| Intermediación financiera | Clientes, empleados | Comunidad |
| Telecomunicaciones | Clientes | Empleados |
| Refinación de combustible | Medioambiente | Clientes |

En la investigación realizada por Lorraine Sweeney y Joshep Coughlan se hizo foco en las “28FTSE4Good Firms”, es decir, en las 28 mejores empresas según el índice FTSE4Good.

La serie de índices FTSE4Good ha sido diseñada para medir el desempeño de las empresas que cumplen con las normas reconocidas a nivel mundial de responsabilidad corporativa.

Este índice es ampliamente utilizado por inversores de todo el mundo para analizar sus estrategias de inversión.

Puede ser útil para:

- permitir a los inversores responsable identificar e invertir en compañías que cumplen a nivel global los estándares de responsabilidad social
- ofrecer a los gestores de fondos un índice de referencia de Inversión Responsable
- permitir a los inversores capitalizar los beneficios de una buena Responsabilidad Corporativa (por ejemplo, ecoeficiencias, una imagen de marca mejorada, etc.)
- utilizar como una herramienta de compromiso para motivar a las compañías para que sean más responsables.

³⁸ Lorraine Sweeney and Joseph Coughlan, (2008), Do different industries report Corporate Social Responsibility Differently? An investigation through the lens of stakeholder theory. Journal of Marketing Communications Vol. 14, No. 2, April 2008 pp118-121

Denominamos inversiones socialmente responsables a aquellas que tienen en cuenta además de criterios financieros, criterios sociales y ambientales. Su objetivo es ofrecer a los inversionistas posibilidades de hacer compatibles sus valores personales con sus inversiones sin que esto signifique pérdida de rentabilidad.

Las empresas se han dado cuenta de la necesidad de generar nuevos diseños organizacionales que consideren el propósito social de la empresa además de los intereses financieros de sus accionistas.

Es por esta razón que en las últimas décadas, muchas organizaciones han lanzado iniciativas en un intento de promover y fomentar la responsabilidad social empresarial.

Las iniciativas internacionales que han servido como marco de referencia para el desarrollo de la RSE han sido las siguientes:

1. Pacto Mundial de las Naciones Unidas
2. OCDE GUI deliñes
3. El Libro Verde de la Comisión Europea
4. Declaración tripartita de la OIT ³⁹

“El Pacto Mundial de las Naciones Unidas es una iniciativa de compromiso ético destinada a que las empresas de todos los países acojan como una parte integral de su estrategia y de sus operaciones diez principios de conducta y acción en materia de Derechos Humanos, Trabajo, Medio Ambiente y Lucha contra la Corrupción”⁴⁰.

³⁹ Responsabilidad Social Empresarial. En <http://www.gestion-calidad.com/rse.html> Consulta 04/05/2011

⁴⁰ España. Red Pacto Mundial en http://www.pactomundial.org/index.asp?MP=2&MS=0&MN=1&TR=C&IDR=257&r=1280*8000 (Consulta Marzo 2011)

Existe una relación entre los principios del Pacto Mundial y los indicadores definidos del GRI para la elaboración de las memorias de sostenibilidad, es decir mediante los indicadores del GRI se medirá el grado de compromiso de la organización con el Pacto Mundial (ver anexo V).⁴¹

Con aproximadamente 32 organizaciones adheridas al Pacto Mundial, se ha constituido en Uruguay su Red local, para difundir y promover la iniciativa, adaptar los lineamientos mundiales a la realidad del país, y apoyar a las empresas e instituciones en el cumplimiento de los principios propuestos (ver anexo IV).

Por otro lado, las directrices OCDE son recomendaciones dirigidas por los gobiernos a las empresas multinacionales que operan en o desde los países adherentes. Las directrices proporcionan los principios y normas voluntarias para una conducta empresarial responsable en áreas tales como empleo y relaciones laborales, los derechos humanos, medio ambiente, la divulgación de información, lucha contra la corrupción, intereses de los consumidores, ciencia y tecnología, competencia y tributación.⁴²

Asimismo con el Libro Verde de la Comisión Europea se pretende fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Refleja que las empresas y organizaciones actuales se encuentran en entornos cada vez más complejos por lo que a su actividad económica tradicional deben añadir nuevas variables relacionadas con la responsabilidad social.⁴³

⁴¹ <http://www.gestion-calidad.com/archivos%20web/relacion-gri-pacto-global.doc> (Consulta Marzo 2011)

⁴² Acerca de la OCDE en http://www.oecd.org/pages/0,3417,es_36288966_36288120_1_1_1_1_1,00.html (Consulta Marzo 2011)

⁴³ <http://anticorrupcion00.tripod.com/sitebuildercontent/sitebuilderfiles/responsabilidadsocialcorporativa.pdf> (Consulta Marzo 2011)

Por último, la Declaración Tripartita es una norma aceptada internacionalmente relacionada con el trabajo y el aspecto social de las actividades de las empresas multinacionales.

Estas iniciativas han sido la base para el desarrollo de:

- Códigos privados de buen gobierno, por ejemplo el estándar elaborada pro Global Reporting Initiative (GRI)
- Normativa (SA 8000, ISO 26000)
- Índices bursátiles: Dow Jones Sustainability Index

La SA8000 es una certificación voluntaria la cual fue creada por una organización estadounidense llamada Responsabilidad Social Internacional (Social Accountability International - SAI), con el propósito de promover mejores condiciones laborales basados en acuerdos internacionales. La certificación SA8000, básicamente establece condiciones mínimas para alcanzar un ambiente de trabajo seguro y saludable.⁴⁴

Del mismo modo la ISO 26000 es una guía que establece líneas en materia de Responsabilidad Social establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO por sus siglas en inglés).⁴⁵

El objetivo de la norma es el de ayudar a las organizaciones a implementar y mejorar las estructuras de RS. Asimismo, la ISO 26000 intenta promover y potenciar una máxima transparencia.

⁴⁴ Tirza Hollenhorst, Chris Jonson, Herramientas Sobre Responsabilidad Social Empresarial. La Declaración Tripartita de Principios de la Organización Internacional del Trabajo sobre Empresas Multinacionales y la Política Social. En http://www.ifpeople.net/recursos/bajadas/herramientas/declaraciontripartita-es.pdf/at_download/file

⁴⁵ De Wikipedia, la enciclopedia libre. En <http://www.wikipedia.com>

Algunos de los principales beneficios esperados de la implementación de la norma son el de contribuir a incrementar la confianza en las organizaciones por parte de los grupos de interés e incrementar las garantías en materia de RS a través de la creación de un estándar único aceptado por un amplio rango de stakeholders.

Por otro lado el Dow Jones Sustainability Index mide la sostenibilidad de las iniciativas de las empresas. El DJSI se centra en cómo una compañía reconoce los riesgos y oportunidades derivados de los temas de sostenibilidad en su estrategia de negocio. La tendencia es rechazar las empresas que no operan de una manera sostenible y ética. Los índices DJSI se apoyan en un análisis de los derechos económicos, ambientales y sociales del desempeño corporativo.⁴⁶

⁴⁶ En Wikipedia. http://en.wikipedia.org/wiki/Dow_Jones_Sustainability_Index (Consulta Marzo 2011)

3) Modelo teórico e hipótesis o preguntas de investigación

Como señalamos en el estado del conocimiento, en el sector de intermediación financiera el modelo de Hamid sugiere como usuarios primarios del reporte a los clientes y a la comunidad, mientras que Lorraine Sweeney y Joshep Coughlan en su modelo consideran a los clientes y a los empleados como stakeholders a priorizar.

En Uruguay dado el fuerte poder de negociación que tiene el gremio bancario, las altas barreras de ingreso laboral al sector, los elevados salarios que perciben los empleados en relación al resto del mercado y el grado de capacitación de los mismos, creemos que los empleados deben ser considerados usuarios primarios del reporte social.

Las empresas que integran el sector de telecomunicaciones experimentan un explosivo crecimiento, hay una feroz competencia que existe entre ellas y se lanzan fuertes campañas para la captación de nuevos clientes. Del año 2005 al 2009 la participación de este sector en el PBI se incrementó del 3% a más del 7%.⁴⁷ Por esto consideramos que los clientes deberían ser el principal usuario de este sector.

En el sector de refinación de combustible se opera con insumos potencialmente contaminantes, por lo tanto pensamos que debe estar siempre presente el cuidado del medioambiente y por ello consideramos a éste como el stakeholder primario.

Por todo lo antes expuesto y dado que al igual que en la investigación de Lorraine Sweeney y Joshep Coughlan en las “28FTSE4Good Firms” nuestra población

⁴⁷ URSEC (2010) Evolución del sector Telecomunicaciones en Uruguay. En www.ursec.org.uy (Consulta Marzo 2011).

se integra por las grandes empresas que componen los sectores de actividad económica mencionados precedentemente tomamos el siguiente modelo teórico

| Industria | Primarios | Secundarios |
|---------------------------|---------------------|--------------------|
| Intermediación financiera | Clientes, empleados | Comunidad |
| Telecomunicaciones | Clientes | Empleados |
| Refinación de combustible | Medioambiente | Clientes |

Una vez establecido nuestro modelo teórico estamos en condiciones de definir las siguientes hipótesis:

- 1) Las grandes empresas de Uruguay comprendidas en los sectores de intermediación financiera, telecomunicaciones y refinación de combustible reportan su accionar social.
- 2) Estas empresas uruguayas comprendidas en dichas ramas de actividad priorizan a sus usuarios más influyentes en su reporte social.

II-Elección de la estrategia de investigación

1) Definir el diseño de la investigación

Realizamos una investigación sintética basada en un diseño de casos múltiples con un solo nivel de análisis.

Primeramente procedimos a determinar la población objetivo de estudio que son las grandes empresas del Uruguay que integran los siguientes sectores de actividad económica: Telecomunicaciones, intermediación financiera y refinación de combustible.

Nuestro análisis se centró en las grandes empresas del Uruguay dado que creemos, al igual que señaló Eduardo Shaw en nuestro estudio preliminar y Lorraine Sweeney en su artículo “Corporate social responsibility in Ireland: barriers and opportunities experienced by SMEs when undertaking CSR”, que éstas son las más involucradas en el tema que es foco de nuestro análisis.

Para individualizar las grandes empresas que formaron parte de nuestra población de estudio consideramos como criterio de Inclusión; utilizando el Decreto 504/07 del 20 de diciembre de 2007, que constituyen grandes empresas del Uruguay aquellas que tengan empleadas más de cien personas y que a su vez tengan ventas anuales (sin IVA) que superen los 75 millones de Unidades Indexadas (alrededor de 150 millones de pesos). En el Uruguay hay alrededor de seiscientas empresas que cumplen con estas dos características simultáneamente, específicamente en la ramas que nos ocupan hay aproximadamente veinte.

Para los sectores financieros y de telecomunicaciones definimos una muestra para cada sector. Seleccionamos las empresas que integran las muestras utilizando el

método de muestreo por elecciones razonadas deliberadas, el cual nos permitió estudiar particularidades de cada componente. Debemos recordar que este método de muestreo no probabilístico no nos permite obtener conclusiones generalizables a toda la población de estudio.

Las empresas que seleccionamos son aquellas que tienen mayor participación en su sector y reconocido prestigio.

No obstante, dado que en el sector de refinación de combustible ANCAP tiene monopolio, para dicha rama no fue necesario seleccionar una muestra ya que analizando esta empresa abarcamos la totalidad de la población.

Una vez seleccionadas las empresas a analizar, procedimos a coordinar las fechas tentativas de entrevistas con el personal idóneo de las mismas en el área de responsabilidad social. Una limitante que se nos presentó fue el grado de acceso que tuvimos a las empresas de la muestra. Si bien inicialmente la fase de testeo preliminar realizada vía mail nos indicaba que no tendríamos mayores inconvenientes, a la hora de coordinar las entrevistas en algunos casos no obtuvimos respuesta. En dichos casos procedimos a recabar información sobre su accionar social mediante las vías que teníamos a nuestro alcance como ser consultas de páginas webs institucionales, folletería anexa a los estados de cuenta bancarios entre otros.

Simultáneamente a la coordinación de las entrevistas, confeccionamos el cuestionario a utilizar en las mismas (*ver anexo I*). Mediante este cuestionario relevamos datos que nos permitieron obtener información sobre:

- 1) Los rasgos generales de la empresa (mercado al que apunta, cantidad de empleados, ventas anuales, estructura organizacional, cultura de la empresa, reportan o no su accionar social, etc.)

- 2) Tipo de reporte social (memoria, balance social, folletos especializados, etc.), metodología utilizada para la confección del mismo.
- 3) Existencia de Usuarios primarios y secundarios del reporte social de la empresa.

Para validar la información recabada en cada una de las entrevistas inspeccionamos documentos relacionados. Una vez que contamos con la información validada la utilizamos para estudiar la veracidad de las hipótesis definidas.

En relación a la primera hipótesis, verificamos si las empresas que integran la muestra reportan su accionar social.

En cuanto a la segunda hipótesis, identificamos los usuarios que priorizan las empresas de la muestra en su reporte social. Para determinar estos usuarios tuvimos en cuenta dos aspectos. Primeramente consideramos el nivel de predominio con que cuenta cada stakeholder en el reporte, definida dicha preponderancia por la cantidad de hojas destinadas a cada usuario. Elegimos este método para medir la preponderancia de los usuarios dado que en la investigación seleccionada como modelo teórico (Lorraine Sweeney y Joshep Coughlan,) utilizaron el mismo lo cual nos permitió obtener resultados comparables. Además este método en oposición a aquellos que toman la cantidad de oraciones o de palabras como forma de priorizar a cada usuario, nos permitió medir la información no narrativa proporcionada en los reportes sociales como por ejemplo gráficos y fotos.

Por su lado, los métodos de oraciones o de palabras son de utilidad a la hora de medir la priorización dada a cada usuario en folletos y páginas webs institucionales ya que generalmente son reportes muy breves y por lo tanto estas unidades de medida son más acordes. Teniendo en cuenta las fortalezas de cada método elegimos para medir la priorización de usuarios en memorias anuales y sociales, balances sociales, etc. el

método de la cantidad de hojas, mientras que para los folletos y páginas webs institucionales el método seleccionado fue el de cantidad de oraciones.

El segundo aspecto trabajado fue investigar a qué grupos de stakeholders las empresas envían su reporte social. Consideramos conveniente al igual que Lorraine Sweeney y Joshep Coughlan complementar el método del punto anterior con éste dado que creemos que no sería suficiente que una empresa priorice en su reporte social a su usuario primario si no se preocupa en que dicho reporte le llegue a sus manos. Es decir, el proceso comienza con priorizar al usuario primario en el reporte y culmina al asegurarse de que éste lo reciba. Consideramos entonces como el segundo aspecto para priorizar a los usuarios, el grado de certeza de recepción del reporte por parte de los mismos. A continuación exponemos por orden decreciente de certeza de recepción las formas de envío del reporte que consideramos para nuestro análisis: personal, correo, e-mail, intranet y web. Dado que la gran mayoría de los bancos presentan su reporte social en su página web, tomamos como usuarios primarios a todos aquellos a los cuales se les envía de una forma adicional a la mencionada precedentemente.

Debemos tener en cuenta que los dos aspectos mencionados anteriormente son igualmente importantes a la hora de priorizar los usuarios, por lo tanto fueron ponderados de forma idéntica. Es decir, los porcentajes de priorización de los usuarios a los cuales arribamos mediante los dos aspectos de análisis fueron multiplicados por 0,5 (50%) y luego sumados para llegar al porcentaje final de priorización de cada usuario.

Luego de identificados los usuarios primarios de las empresas de la muestra determinamos si se cumple lo que afirma nuestro modelo teórico retenido. Finalmente desarrollamos las conclusiones de nuestra investigación.

Definición de las variables y recolección de datos

De nuestras hipótesis surgieron los siguientes conceptos:

H1) Reporte social

H2) Stakeholders

H2) Sector de actividad económica

H2) Reporte social

Estos conceptos dieron lugar a las siguientes variables:

Las empresas reportan su accionar social (valores de la variable: memoria anual, memoria social, balance social, folletería especializada, páginas webs, otros y no reportan).

Usuarios que la empresa prioriza al reportar (valores de la variable: clientes, empleados, comunidad, medioambiente, gobierno, proveedores)

Rama de actividad al que pertenece la empresa (telecomunicaciones, refinación de combustible e intermediación financiera)

Recolección de la información

Los métodos de recolección de datos que utilizamos para las variables definidas anteriormente fueron:

Utilización de documentos escritos

- Consulta de sitios web de las empresas seleccionadas.
- Reportes sociales empresariales.
- Organigramas, estados contables, manuales.

Una vez determinadas las empresas a analizar, obtuvimos vía web los rasgos generales de las mismas, mientras que al momento de la entrevista solicitamos que nos mostraran los documentos organizacionales mencionados anteriormente.

Información suministrada por sujetos

Entrevistamos a personal idóneo en responsabilidad social de las empresas seleccionadas (ver anexo II).

Previo a concurrir a las entrevistas, elaboramos un cuestionario que utilizamos como base para asegurarnos de obtener la información necesaria sobre las variables definidas. El mismo fue testeado mediante la realización de una entrevista al Soc. Diego Moles Massone Gerente del Departamento Comercial de República Afap (Ver anexo III).

Al momento de realizar las entrevistas dispusimos de un grabador con el fin de documentar la misma de forma íntegra, y al mismo tiempo tener la posibilidad de centrar nuestra atención en la reacción del sujeto entrevistado a través de las preguntas

realizadas y frente a la documentación relacionada que fuimos solicitando a lo largo de la entrevista.

Diagramamos las entrevistas de la siguiente forma:

- 1) Presentación – Detallamos al entrevistado el motivo de nuestra visita y realizamos una breve reseña de los temas a tratar.
- 2) Introducción – En esta etapa el entrevistado nos da un “pantallazo” general de la empresa.
- 3) Desarrollo – Recolectamos la información necesaria para probar las hipótesis mediante las preguntas preestablecidas en el formulario y la corroboración de las respuestas a través de inspección ocular de documentos.
- 4) Conclusión – Compilamos la información recolectada y afianzamos los conceptos fundamentales, esto lo logramos repitiendo en voz alta las respuestas principales dadas por el entrevistado con el fin de obtener su asentimiento y evitar errores.

A partir de los datos obtenidos en la etapa de recolección, procedimos a procesar los datos de forma de transformarlos en información útil para poder verificar nuestras hipótesis. Esto lo logramos mediante la desgravación de las entrevistas realizadas.

Realizamos un resumen de todos los datos recabados en las entrevistas y en el análisis de los documentos, descartando los que no son útiles y relevantes para nuestra investigación.

Clasificamos y ordenamos la información por rama de actividad y a su vez para cada una de éstas, agrupamos los datos en relación a las hipótesis. Así concentramos la información en los siguientes temas:

- Forma de comunicación del accionar social de cada empresa.
- Acciones de la empresa que impactan en los distintos usuarios

Una vez que contamos con los datos procesados para cada empresa, enviamos los mismos vía mail a cada uno de los entrevistados con el fin de obtener su conformidad.

A continuación procedimos a analizar la información, utilizando para ello la técnica cualitativa.

Analizamos transversalmente los datos, es decir, verificamos si hay réplica de resultados en las empresas que integran una misma rama de actividad con el fin de concluir sobre la validez de las hipótesis.

En una primera instancia, examinamos si las empresas de los distintos sectores de actividad reportan su accionar social para luego identificar tendencias que puedan influir en esta decisión. Mostramos estos resultados mediante la elaboración de tablas y gráficos.

Luego para aquellas empresas de la muestra que reportan su accionar social, procedimos a identificar en sus reportes los usuarios priorizados por éstas. Para ello confeccionamos para cada rama de actividad dos tablas. En la primera tabla expusimos la cantidad de hojas u oraciones destinadas a cada usuario en los reportes sociales de cada institución, mientras que en la segunda mostramos la forma de envío utilizada por cada empresa para hacer llegar su reporte a cada usuario. Expondremos estos resultados mediante la elaboración de gráficos.

Finalmente arribaremos a conclusiones generales para las empresas analizadas que integran las ramas de actividad seleccionadas.

III – Trabajo de campo

Una vez finalizada la recopilación y reducción de la información obtenida, primero procederemos a describir cómo operan las distintas instituciones para finalmente obtener conclusiones relacionadas a las hipótesis sobre cada rama de actividad.

Comenzaremos nuestro análisis en el sistema financiero.

Sistema Financiero.

La muestra seleccionada mediante el método de muestreo por elecciones razonadas deliberadas quedó conformada por las siguientes instituciones:

- Banco Santander
- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria
- Banco de la República Oriental del Uruguay
- Banco HSBC
- Citi Bank
- Banco Itaú
- Discount Bank
- Nuevo Banco Comercial

Debemos tener en cuenta que la muestra seleccionada representa un 92% del total del patrimonio del sistema de intermediación financiero uruguayo, por lo tanto, consideramos que es representativa de la población.

De la lista mencionada anteriormente, no pudimos contactarnos con las dos últimas instituciones, las cuales representan un 12% de dicho patrimonio. No obstante ello, mediante consulta a sus páginas webs y boletines informativos anexos a los estados de cuenta enviados a sus clientes, obtuvimos información sobre algunas de sus acciones relacionadas a la RSE. En el caso del Discount Bank accedimos a los folletos “Discount News” en los cuales se hace referencia a nuevos productos y algunas acciones sociales realizadas por el banco. Además en su página web, en el link “Responsabilidad Social” incluido en la sección institucional encontramos una descripción sobre el accionar social de la institución con un mayor grado de detalle.

En relación al Nuevo Banco Comercial ingresamos a su página web en el link “Responsabilidad Social Empresarial” incluido en la sección institucional en la cual obtuvimos detalle de sus acciones sociales.

Discount Bank

Esta institución es subsidiaria de IDB Bank of New York y está presente en Uruguay desde 1958. Actualmente realiza las siguientes acciones relacionadas con responsabilidad social empresarial:

Apoya a escuelas rurales con equipamiento informático y además colabora en la lucha contra la deserción estudiantil.

Realiza un plan de marketing para el Jardín Botánico.

Dispone de un espacio cultural para artistas emergentes.

Apoya emprendimientos sociales como merenderos y asilo de ancianos.

Nuevo Banco Comercial

Desde sus inicios en el 2003 ha trabajado activamente a través de actividades que procuran lograr un mejoramiento social y humano de la sociedad en la cual opera.

El proyecto global tiene el foco en la cultura, educación y salud.

Las principales acciones relacionadas a Responsabilidad Social son:

Proyecto “Viví el Teatro” en Teatro el Galpón

El Banco Comercial ha invertido gran parte de su presupuesto en mejorar y promover el acceso a las diferentes funciones que realiza El Teatro el Galpón a sectores de la población de nivel socio económico muy desfavorable.

Proyecto Fondo Rosado.

Esta campaña tiene como objetivo concientizar al público en general y las empresas sobre los logros obtenidos por la Fundación Álvarez Caldeyro Barcia en sus programas de apoyo a los bebés prematuros, siendo una de las primeras empresas que apadrinaron esta iniciativa destinando mensualmente un aporte social y económico, para el cumplimiento de los programas.

Apoyo a diferentes instituciones de ayuda a los niños

Durante el pasado y este ejercicio, el Banco Comercial convoca a sus empleados a participar activamente en la recolección de alimentos y juguetes los cuales son destinados a la Fundación Amigos del Hospital Pereyra Rossell y otras instituciones de bien social, los cuales son entregados en fecha claves: Día del Niño y Navidad.

Desafío SEBRAE, DERES y DESEM Jóvenes emprendedores

Buscando el desarrollo de la cultura empresarial y los objetivos de compartir los conocimientos adquiridos para provecho de las nuevas generaciones, el Banco Comercial participó del Desafío SEBRAE, un juego de empresas entre estudiantes universitarios del Uruguay, quienes luego pueden competir en Río de Janeiro con ganadores de toda América.

También apoya a DESEM Jóvenes Emprendedores y DERES, quienes trabajan con emprendedores de todo el País, donde se les enseña acompaña en el mejoramiento de sus proyectos empresariales y se los tutela por parte de personas con experiencia en empresas de primer nivel que contribuyen para desarrollar nuevos empresarios.

A continuación expondremos el análisis realizado a las restantes organizaciones que componen la muestra. Los datos relevados fueron validados mediante la inspección de documentación (organigramas, memorias, balances, sitios web, manuales, revistas especializadas, etc.).

Banco de la República Oriental del Uruguay.

Este banco fue creado por la ley N° 2.480 del 4 de agosto de 1896 como un banco mixto en forma de sociedad anónima, no obstante, en la actualidad es un Ente Autónomo del dominio comercial del Estado.

El banco cuenta con 124 dependencias distribuidas en todo el territorio nacional y 3 sucursales en el exterior.

Posee aproximadamente 4100 empleados.

En su Plan Estratégico se incluyen lineamientos, objetivos y acciones específicas relacionadas a la RSE.

En el año 2006 se conformó una Comisión de RSE, cuyos cometidos son entender, asesorar y actuar en esta materia en el seno del Banco; actualmente está conformada por cinco integrantes que representan a la División Gestión Humana y a la Oficina Coordinadora de Marketing y Comunicación, y depende jerárquicamente de la Gerencia General.

En el año 2009 se resolvió la creación de una Oficina de RSE formalmente incluida en la estructura organizacional; se prevé que en el presente año se cubran, mediante concurso interno, los cargos correspondientes.

Esta institución reporta su accionar social mediante la elaboración de una memoria anual en la que se le dedica un capítulo específico desde el año 2005.

La metodología utilizada a la hora de confeccionar este reporte social es la propuesta por el DERES, es decir, la información se estructura en torno a las cinco dimensiones de la RSE oportunamente sugeridas por DERES.

Una vez finalizado el reporte social, se puede acceder al mismo mediante consulta de la Web del banco, además los empleados pueden tener acceso al mismo mediante Intranet.

Las acciones tomadas por el banco en el marco de la responsabilidad social son las siguientes:

En lo que respecta a sus empleados, la empresa cuenta con descripciones para los distintos cargos, en donde se detallan sus tareas y responsabilidades. Esto permite que el empleado tenga conocimiento de sus funciones sobre las cuales posteriormente será evaluado. El procedimiento de evaluaciones se realiza por escrito y a su vez se comunican los resultados mediante una reunión personal con el funcionario. La institución premia el rendimiento y compromiso mediante gratificaciones anuales.

La institución desarrolló programas de capacitación de sus empleados realizándose cursos presenciales y a distancia tanto en el interior del país como en el exterior.

Asimismo el banco apuntó a la sensibilización y capacitación en RSE de sus empleados y para ello envió una delegación de 23 funcionarios a la VII Conferencia Interamericana sobre RSE “Afrontando Retos con Responsabilidad”.

Buscando fomentar el sentido de permanencia y orgullo del personal hacia la institución se lanzó el concurso “Historia de las dependencias del Banco República”.

Ampliando los beneficios que se otorgan al personal para la prevención y atención de la salud, se incorporó la cobertura de los gastos derivados de la vacunación para la prevención del cáncer de cuello de útero para funcionarias y sus hijas, por otro lado participó en la campaña promovida por el DERES “Hacete bien – Incorporá en tu alimentación 5 porciones de frutas y verduras 5 días a la semana” que buscó concientizar sobre la importancia de una alimentación saludable.

El día 22 de octubre se celebró la 2º edición del día del funcionario, la que consiste en reuniones de camaradería y reencuentro entre funcionarios y ex funcionarios de todas las dependencias del país.

La empresa está en comunicación continua con su personal mediante la Intranet institucional y su casilla de correo interna.

En lo que respecta a acciones para la protección del medio ambiente, el banco fomentó políticas de eficiencia energética.

En cuanto al apoyo a la comunidad, se aprobaron dos programas de voluntariado con el propósito de motivar la ayuda comunitaria del personal en nombre del banco. La primera acción consistió en que un grupo de funcionarios participó en la construcción

de viviendas para “Un techo para mi país”. Además se realizó una campaña de recaudación de fondos entre el personal para colaborar con el Hospital Pereira Rossell. También se apoyó la participación de la delegación uruguaya en las Olimpiadas Especiales.

La institución se comunica con sus clientes mediante el mailing de sus estados de cuenta mensuales y por medio de la página Web.

CITIBANK URUGUAY

Esta institución financiera comenzó sus actividades en nuestro país en el año 1915. Es filial de una multinacional, cuenta con cuatro sucursales en Montevideo y una en el interior del país. Actualmente posee alrededor de 300 empleados. En la empresa no existe un departamento específico dedicado a la RSE y no se elabora una memoria o balance Social. De todas formas la institución financiera en su página web informa sobre algunas acciones referidas a la RSE que expondremos a continuación.

En cuanto a los empleados podemos mencionar el interés que tiene la empresa en la integración y formación de los mismos mediante la organización de diversas jornadas. Este interés también se ve reflejado en el modo de comunicación masivo que posee la empresa con cada empleado vía mail. En relación a la descripción de las tareas que cada empleado tiene que realizar en la empresa, podemos decir que en la mayoría de los casos están claramente definidas y son conocidas por el personal que las realiza. Anualmente cada empleado es evaluado mediante una reunión en privado, en la cual se le entrega al mismo el feedback de su trabajo.

El Banco posee varios medios disponibles para comunicarse con sus clientes como ser una línea 0800, página web donde pueden realizar todo tipo de consulta y espacio en televisión y radio.

La empresa mide el grado de satisfacción de sus clientes mediante un estudio realizado por una empresa consultora externa.

En relación a la comunidad en su conjunto, podemos decir que el banco realiza algunas acciones puntuales brindando soporte a la cultura, la educación, la salud y el desarrollo social del país. Mencionamos algunas:

- Rincón de Todos es un taller infantil ubicado en la zona de villa Española. El objetivo del taller es mejorar la calidad de vida de los niños en edad escolar promoviendo su desarrollo intelectual, afectivo y social. El banco realizó una contribución importante en dinero al taller infantil
- Fundación Teletón (contribución Programa Teletón). La institución realizó una contribución en dinero en la jornada televisiva de la fundación.
- Fundación Peluffo Giguens (contribución Domingo Amigo).
También el Citibank realizó una contribución en dinero en la jornada televisiva de la fundación.
- Capacitación Financiera, durante 8 sesiones los miembros de la alta gerencia dictaron clases sobre la actividad bancaria y financiera en general a 90 estudiantes de sexto año de Secundaria de Institutos públicos y privados de Montevideo y Canelones.
- Instituto de Promoción Económico y Social del Uruguay – IPRU. El proyecto "Las Microempresas de mujeres como un instrumento para la equidad del género", tiene como objetivo promover la creación y consolidación de microempresas de mujeres, mejorar la capacidad de gestión de las integrantes de las empresas y facilitar el intercambio entre mujeres involucradas en actividades productivas. El banco realiza un aporte en dinero a dicho proyecto.

- Niños con Alas, el Banco apoya el programa mediante una importante contribución en dinero y fomentando la actividad de padrinazgo entre sus empleados.

Banco HSBC

Este banco inició sus actividades en el país en el año 1999. HSBC Uruguay es una de las sucursales con que cuenta este banco alrededor del globo, la casa matriz está situada en Londres.

La institución posee ocho sucursales en Montevideo y tres en el Interior del país. Cuenta con aproximadamente trescientos empleados.

La estrategia institucional viene dada de la casa matriz y en ésta se considera la RSE como parte integral de la misma. Asimismo, en su organigrama encontramos un departamento encargado de la RSE, el cual se compone por los siguientes cargos:

Gerente de Sustentabilidad Corporativa

Jefe de Sustentabilidad Corporativa

Asistente de Sustentabilidad Corporativa

Esta institución reporta anualmente su accionar social mediante la elaboración de una memoria y de un balance social. A fin de confeccionar los mismos, la casa matriz dicta una serie de lineamientos a seguir.

La metodología utilizada a la hora de confeccionar dichos reportes sociales es la propuesta por el GRI.

Una vez finalizado el reporte social, se puede acceder al mismo mediante consulta de la Web del banco, además los empleados pueden tener acceso al mismo mediante Intranet. También se entrega copia en mano al gobierno, a las oficinas públicas, a las principales ONGs y entes del estado

Las acciones tomadas por el banco en el marco de la responsabilidad social son las siguientes:

En lo que respecta a sus empleados, la empresa cuenta con descripciones para los distintos cargos en donde se detallan sus tareas y responsabilidades. Esto permite que el empleado tenga conocimiento de sus funciones sobre las cuales posteriormente será evaluado. El procedimiento de evaluaciones se realiza por escrito y a su vez se comunican los resultados mediante una reunión personal con el funcionario. La institución premia el rendimiento y compromiso mediante gratificaciones anuales.

La empresa está en comunicación continua con su personal mediante la intranet institucional y la casilla de correo Uruguay Comunicación Interna.

A su vez se realizan jornadas de integración y programas voluntarios donde el personal propone ideas para contribuir con ONGs e impulsar proyectos solidarios como ser donaciones de tickets alimentación.

En lo que respecta a las acciones tomadas para contribuir con la comunidad, la institución hace foco en la educación, cultura y en la preservación del medio ambiente.

Un ejemplo del primero son los programas quincenales para ayudar a niños y niñas en situación de calle (Future First). Estos programas buscan desarrollar jóvenes talentos y capacitar en educación financiera y medioambiental. En relación con la cultura, el banco colabora activamente con varios museos entre los cuales se encuentran varios situados en el departamento de Colonia.

En lo que respecta a acciones para la protección del medio ambiente, dado que el HSBC reconoce el cambio climático como uno de los principales desafíos ambientales, implementa programas de gestión y reducción de impactos directos e indirectos. Se han fijado para 2011 metas como ser la reducción del CO₂, el ahorro del consumo de energía eléctrica y agua potable y la implementación de políticas de reciclaje.

La institución se comunica con sus clientes mediante el mailing de sus estados de cuenta mensuales y por medio de su página Web. Asimismo se realizan encuestas de satisfacción para fortalecer las relaciones con sus clientes e ir mejorando día a día.

Estos estudios son realizados por una consultora externa.

Banco Santander

Esta institución inició sus actividades en el país en el año 1982. Santander Uruguay es una de las sucursales con que cuenta este banco alrededor del mundo, el 100% del capital accionario pertenece a la casa matriz que está situada en España.

La institución cuenta con veintiséis sucursales en Montevideo y diez en el Interior del país. Posee más de setecientos empleados.

A la hora de elaborar la estrategia organizacional se tomó en cuenta la RSE. No cuenta con un departamento específico que se ocupe de esta área pero entre los departamentos de Marketing y Comunicación institucional y Recursos Humanos se ha conformado un comité de responsabilidad social empresarial.

Esta institución reporta su accionar social mediante la elaboración de una memoria social anual. La casa matriz otorga independencia para que cada país adopte y formule los programas relacionados con RSE que le parezcan más convenientes, no obstante, tienen que respetar ciertas políticas de carácter internacional que son dictadas por la casa matriz. Hay ciertas áreas en las cuales el banco debe incursionar: la comunidad, los clientes, el medio ambiente y los empleados. Estas áreas de responsabilidad están alineadas con lo que propone Deres y a la hora de confeccionar la memoria social del banco se siguen los lineamientos propuestos de este organismo.

Una vez finalizado el reporte social, se distribuye físicamente dentro del banco.

También se entrega copia en mano al gobierno, a las oficinas públicas, a las principales ONGs, entes del Estado y a la prensa especializada, y a sus clientes

mediante correo electrónico. El banco intenta darle la mayor difusión posible a sus acciones sociales.

Las acciones tomadas por el banco en el marco de la responsabilidad social son las siguientes:

En lo que respecta a sus empleados, la empresa cuenta con descripciones para los distintos cargos en donde se detallan sus tareas y responsabilidades. A su vez se definen objetivos en las distintas áreas a los cuales la institución apunta. Anualmente el supervisor mantiene una reunión con cada una de las personas que supervisa en la cual se le brinda feedback sobre cómo ha sido su desempeño, en dicha reunión el personal comparte opiniones e inquietudes. En función de los objetivos fijados se otorgan premiaciones al personal de cada área.

El personal se comunica continuamente mediante la intranet institucional y además el banco cuenta con una revista trimestral denominada “Juntos” en donde se publican todas las novedades y próximos eventos.

Asimismo durante toda una semana en el mes de Junio se realizan en todos los Bancos Santander del mundo una serie de jornadas de integración del personal llamada “Santander eres Tú”. Esta semana incluye un día en donde los empleados realizan acciones solidarias hacia la comunidad.

También se realizan actividades físicas y eventos deportivos, charlas acerca de cómo mejorar la calidad de vida, etc.

A su vez la institución cuenta continuamente con un grupo de empleados voluntarios que colaboran activamente en acciones de responsabilidad social, el banco ha destinado un local específico para que este grupo tenga sus reuniones.

En lo que concierne a acciones sociales que marcan el compromiso del banco con la comunidad la institución continúa con una orientación marcada hacia la mejora

de la educación, sin embargo también hace foco en la salud, el cuidado medioambiental y la cultura.

A continuación detallamos algunos ejemplos.

El banco desarrolla convenios integrales con las cinco universidades del país a quienes apoya, tanto económicamente como técnicamente, en su actividad académica a través de distintos acuerdos. Ejemplificando lo anterior, el banco otorga becas universitarias a estudiantes de excelencia académica y bajos recursos, capacitación y tutoría de jóvenes emprendedores, etc.

En el campo de la salud, la institución organiza a través de empleados voluntarios programas de donación de sangre con el objetivo de aportar a la seguridad de la Medicina Transfusional. Asimismo elaboró un proyecto de atención bucal junto a la Facultad de odontología. Colaboró conjuntamente con su personal con la Teletón, donde los empleados ayudaron a recabar fondos y el banco se comprometió a aportar el doble de lo recaudado por éstos.

En el marco de fomentar la cultura, la empresa colaboró en la organización del 12º encuentro de murga joven y coordinó actividades culturales, como ser la visita a la Expo Prado, con la Fundación Niños con Alas. Asimismo, año a año apoya económicamente a la ONG denominada Fundación de Sistema de Orquestas Infantiles y Juveniles del Uruguay. Esta ONG brinda un espacio cultural en el que se encauzan destrezas y vocaciones en la expresión musical de niños y jóvenes de escasos recursos.

Con respecto al cuidado medioambiental, destacamos las acciones que ha realizado el banco relacionadas con el reciclaje. Cada año un volumen mayor de kilos de papel se entrega a Repapel, ONG del medio local, para su posterior reciclado y transformación en cuadernos.

La institución se comunica con sus clientes mediante el mailing de sus estados de cuenta mensuales y por medio de su página Web. Asimismo, se realizan encuestas de satisfacción para fortalecer las relaciones con sus clientes. Estos estudios son realizados por un departamento específico que depende de la gerencia general.

En relación a los proveedores, el banco fomentó alianzas en las que partiendo de afinidades cada uno realiza su aporte, la más destacable es la participación del Estudio Jiménez de Aréchaga Viana & Brause que se ha unido al programa de RSE de Santander aportando ideas e involucrándose como voluntarios comprometidos.

En un futuro próximo la institución programa incorporar los indicadores del GRI y reconoce como principal arma para afrontar todos los nuevos emprendimientos de RSE a los empleados que actúan como voluntarios desinteresados y muy comprometidos.

Banco BBVA

Esta institución inició sus actividades en Uruguay en el año 2002, surgiendo de la fusión de dos importantes bancos -BBV Banco Francés Uruguay S.A. y Banco Exterior de América S.A. Argentina. BBVA Uruguay es una sucursal de la casa matriz ubicada en Bilbao España. La institución cuenta con cuatro sucursales en Montevideo y cinco en el Interior del país. Posee más de doscientos empleados.

A la hora de elaborar la estrategia organizacional se tomó en cuenta la RSE y posee un departamento específico que se ocupa de este tema. BBVA reporta su accionar social mediante la elaboración de una memoria social anual. La casa matriz no brinda lineamientos para la elaboración del reporte social.

El reporte social se distribuye físicamente a algunas dependencias del Estado y a usuarios específicos cuando estos lo solicitan. También se publica en la página web (el último 2009 fue retirado de la página debido a la fusión con el banco Credit).

La política de Responsabilidad Social de BBVA tiene como focos principales la cultura, el medio ambiente, la ciencia, la acción social y, sobre todo, la educación.

A continuación detallamos algunos ejemplos.

En referencia a sus empleados la institución posee una descripción de cargos para cada puesto de trabajo que es conocida por los trabajadores los cuales son evaluados por sus supervisores anualmente mediante una reunión.

Los empleados se comunican fluidamente mediante la intranet institucional.

El banco lleva a cabo el programa denominado “jóvenes con futuro adelante”, dirigido a jóvenes del segmento social que corren mayor riesgo de deserción en el Ciclo Básico de enseñanza Secundaria. El apoyo se realiza mediante dos modalidades:

La primera consiste en becar a los jóvenes para que estudien en un colegio privado, y la segunda modalidad está orientada a jóvenes que concurren a liceos públicos; consiste en brindarles un conjunto de apoyos complementarios en materia de técnicas de estudio, seguimiento psico-pedagógico y contención social para que asistan y aprovechen al máximo el proceso educativo.

También la institución apoya a la fundación “Niños con alas” mediante el padrinazgo de diez niños (asume el compromiso de pagar la escolaridad de los diez niños). A su vez cada uno de estos niños es apadrinado por un funcionario del banco.

La institución organizó “La carrera solidaria 7K BBVA” En esta edición 2009, se inscribieron un total de 2.186 participantes y el 30% de la recaudación se destinó a la Confederación Atlética del Uruguay (CAU).

Con respecto a la cultura, el Banco lleva adelante el programa “Ruta quetzal BBVA” Se trata de un viaje de aventura y conocimiento, que fomenta la convivencia, la igualdad, el intercambio cultural, el respeto por otras culturas y por el medioambiente.

Banco Itaú

El Banco Itaú es un banco internacional con más de 60 años de historia. Banco Itaú Uruguay es una sucursal de esta cadena de bancos que cuenta con 17 dependencias y casi 500 empleados.

Banco Itaú realiza la publicación de sus balances sociales de acuerdo a las directivas del GRI. Además creó un comité de responsabilidad socio ambiental en 2005.

Lamentablemente lo antedicho no aplica a la sucursal de Uruguay la cual al día de hoy no cuenta con balance social, no obstante en su página web en la sección fundación Itaú expone algunas de sus acciones sociales. A continuación mencionamos algunos ejemplos.

Hace quince años que el banco apoya a la comunidad mediante la fundación Itaú de cuatro maneras distintas.

1. Patrocinio o sponsorización: apoyo a proyectos aplicando recursos financieros, por ejemplo: Conciertos de Malena Muyala con entrada libre, Montevideo Danza, Proyecto para el fortalecimiento y desarrollo escénico de la danza contemporánea.
2. Inversión Cultural: mediante programas como el “Plan editorial”, y “Plaza de Artes” la fundación logra sus objetivos aplicando fondos que aspira dejen sus propios beneficios para continuar aplicándose en dichos proyectos.
3. Formación: a través de su escuela y el apoyo al Programa Becas de la Comisión Fulbright, la fundación fomenta la formación en el campo del Comercio Exterior y la Gestión Cultural.

4. Asesoría en Proyectos culturales: ejerce una actividad continua de asesoramiento, destinado a mejorar la gestión de las organizaciones e individuos del campo de la Cultura.


A continuación sintetizaremos la información relevada sobre las instituciones

financieras en la siguiente tabla:

| BANCOS | SANTANDER | BROU | ITAU | CITY | BBVA | DISCOUNT | NBC | HSBC |
|--|----------------|---------------|-------------|-------------|---------------|------------------|-------------|--------------------------|
| La empresa tiene algún tipo de asociación con empresas extranjeras | SI | NO | SI | SI | SI | SI | SI | SI |
| ¿RSE incorporada a la estrategia organizacional? | SI | SI | SI | NS/NC | SI | | | SI |
| ¿Existe un departamento o sector específico, dedicado a la RSE? | NO | SI | NO | NO | SI | | | SI |
| ¿Reportan su accionar social? | SI | SI | SI | SI | SI | SI | SI | SI |
| ¿Qué tipo de reporte social utilizan? | MEMORIA SOCIAL | MEMORIA ANUAL | WEB | WEB | MEMORIA ANUAL | FOLLETERÍA Y WEB | WEB | MEMORIA Y BALANCE SOCIAL |
| ¿Tienen lineamientos externos para elaborar el reporte social? | SI | NO | N/A | N/A | NO | N/A | N/A | SI |
| ¿Existe algún manual en cuanto a la forma de reportar? | NO | NO | N/A | N/A | NO | N/A | N/A | SI |
| ¿Con qué frecuencia lo hacen? | ANUAL | ANUAL | N/A | N/A | ANUAL | N/A | N/A | ANUAL |
| ¿Qué metodología utilizan para elaborar los reportes? | DERES | DERES | PERSONALIZ. | PERSONALIZ. | PERSONALIZ. | PERSONALIZ. | PERSONALIZ. | GRI |

N/A – No aplica

NS/NC – No sabe/no contesta

 No obtuvimos información al respecto

Analizando la información resumida en la tabla precedente, arribamos a los resultados que sintetizaremos mediante los siguientes gráficos:

Primeramente mostraremos los resultados obtenidos en la muestra, relacionados a la primera hipótesis de nuestra investigación, para luego realizar un análisis más enfocado a las particularidades de cada empresa con el fin de extraer conclusiones sobre las diferentes formas de reportar su accionar social.



Mediante este gráfico analizaremos el proceso de RSE desde su inicio, es decir, determinaremos si las instituciones financieras de la muestra más allá de que reporten su accionar social han incorporado este concepto como parte de su estrategia organizacional.



Una vez conocido el porcentaje de empresas de la muestra que reportan su accionar social, creemos trascendente mostrar el tipo de reporte utilizado ya que este es uno de los aspectos que nos permitirá determinar el grado de avance de cada empresa en el tema según la complejidad de su reporte.



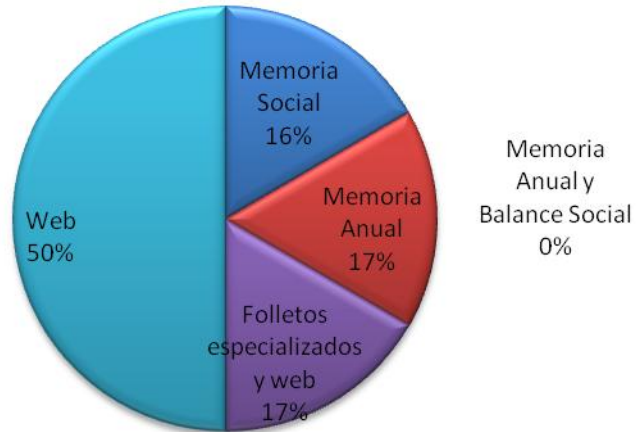
Otro de los aspectos para medir el grado de avance de las empresas en el tema es la metodología utilizada para la elaboración de su reporte social.



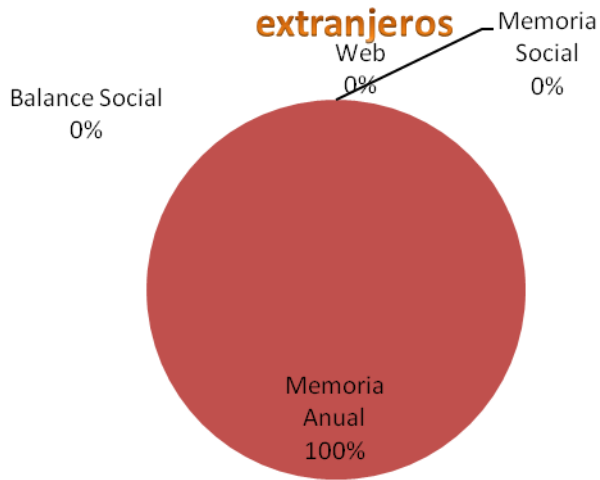
Desde otra perspectiva, en los siguientes dos gráficos haremos foco en la relación existente entre el origen del capital accionario y los métodos de reporte social.

En el primer gráfico analizamos las formas de reporte utilizado por las empresas que poseen capitales extranjeros, mientras que en el segundo nos centramos en las empresas nacionales.

Métodos de reporte utilizados por los bancos que tienen capitales extranjeros



Métodos de reporte utilizados por los bancos que no tienen capitales extranjeros

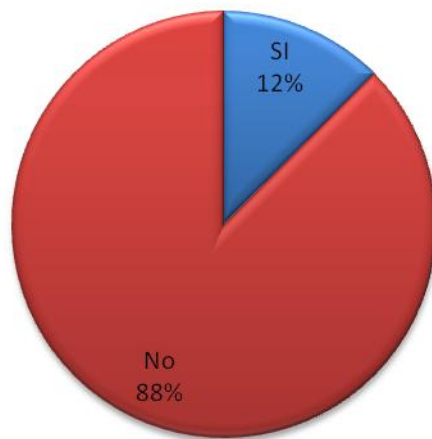


A su vez, siendo DERES el organismo referente en Uruguay en RSE creemos relevante analizar la convergencia entre las empresas que están asociadas al mismo y las formas de reporte social utilizadas por ellas. Primeramente relevamos la proporción de empresas de la muestra que están adheridas al DERES para luego determinar cuáles son las formas de reporte social utilizadas.

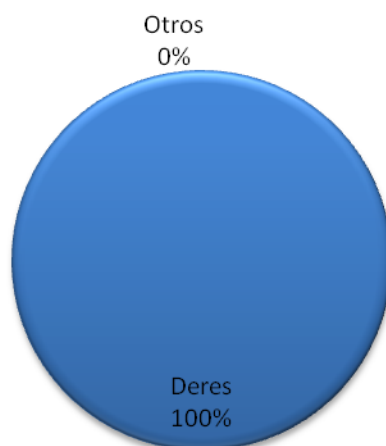


Una de las iniciativas internacionales que ha tomado fuerza en los últimos años es el Pacto Mundial. Por lo tanto, creemos necesario ver la influencia del mismo en las empresas analizadas y a la vez investigar sus formas de reportar su accionar social. Expondremos el resultado de este análisis en los siguientes dos gráficos.

Proporción de Instituciones Financieras Asociadas al Pacto Mundial



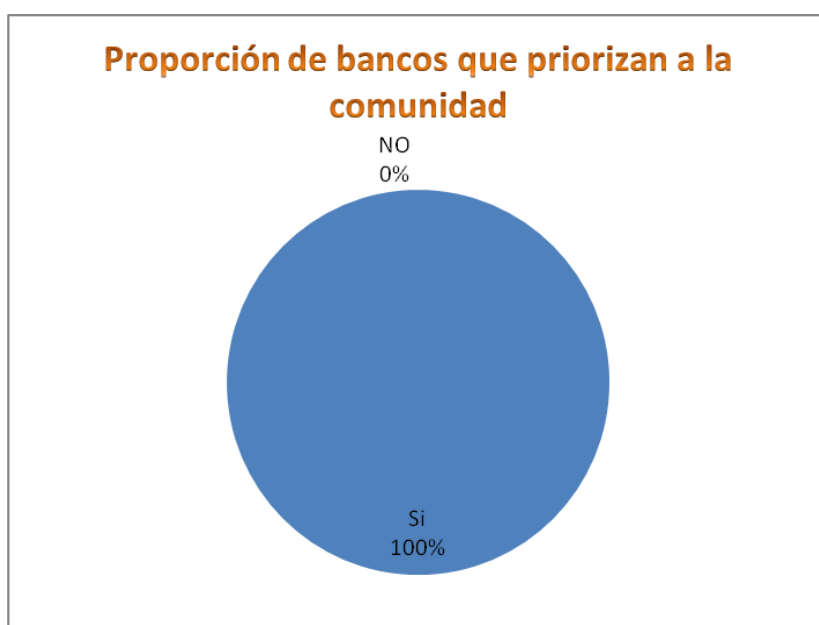
Métodos de reporte utilizados por Instituciones Financieras asociadas al Pacto



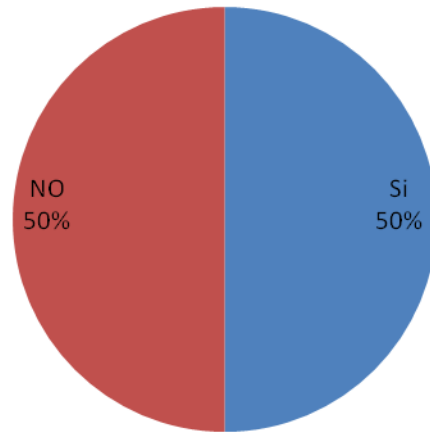
Con el fin de poder concluir sobre la validez de nuestra segunda hipótesis, en primera instancia exponemos en la siguiente tabla la cantidad de hojas u oraciones destinadas a cada usuario en los reportes sociales de cada institución.

| BANCOS | SANTANDER | BROU | CITY | BBVA | DISCOUNT | | ITAÚ | NBC | HSBC |
|----------------------------|-----------|----------|-----------|----------|---------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------|
| | Hojas | Hojas | Oraciones | Hojas | Oraciones (Folleto) | Oraciones (Web) | Oraciones (Web) | Oraciones (Web) | Hojas |
| Cientes | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Comunidad | 10 | 1.5 | 28 | 4 | 4 | 2 | 32 | 26 | 16 |
| Empleados | 2 | 2 | - | - | - | 1 | - | 2 | 1 |
| Medio Ambiente | 2 | 0.5 | - | - | - | - | - | - | 8 |
| Proveedores | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Estado | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Total Hojas Reporte | 14 | 2 | 28 | 4 | 4 | 3 | 32 | 28 | 25 |

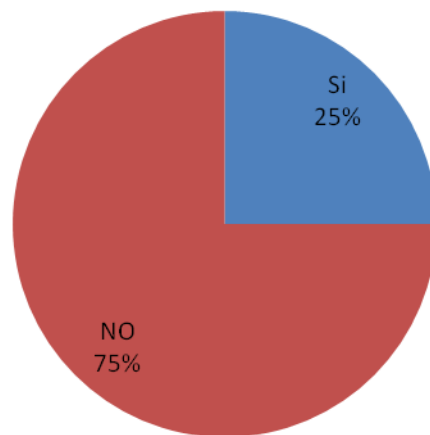
De la información expuesta en la tabla anterior podemos concluir que son los usuarios los priorizados en los reportes de la empresas de la muestra de acuerdo a su predominio en cantidad de hojas u oraciones.



Proporción de bancos que priorizan a los empleados



Proporción de bancos que priorizan al medio ambiente



En segunda instancia revelamos en las siguientes tablas la forma de envío utilizada por cada empresa para hacer llegar su reporte a cada usuario.

| SANTANDER | Clientes | Comunidad | Empleados | Proveedores | Estado |
|------------------|-----------------|------------------|------------------|--------------------|---------------|
| Personal | | | X | | X |
| Correo | | | | | |
| e-Mail | X | | | | |
| Web | X | X | X | X | X |

| BBVA | Clientes | Comunidad | Empleados | Proveedores | Estado |
|-------------|----------|-----------|-----------|-------------|--------|
| Personal | | | | | X |
| Correo | | | | | |
| e –Mail | | | | | |
| Web | X | X | X | X | X |

| BROU | Clientes | Comunidad | Empleados | Proveedores | Estado |
|-------------|----------|-----------|-----------|-------------|--------|
| Personal | | | | | X |
| Correo | | | | | |
| e –Mail | | | | | |
| Intranet | | | X | | |
| Web | X | X | X | X | X |

| CITI | Clientes | Comunidad | Empleados | Proveedores | Estado |
|-------------|----------|-----------|-----------|-------------|--------|
| Personal | | | | | |
| Correo | | | | | |
| e –Mail | | | | | |
| Web | X | X | X | X | X |

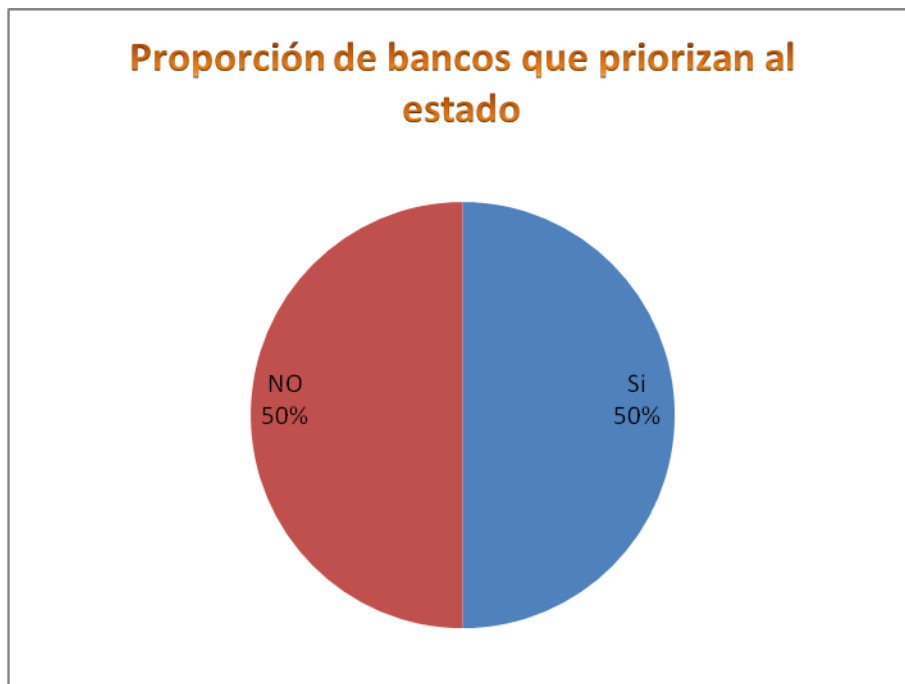
| DISCOUNT | Clientes | Comunidad | Empleados | Proveedores | Estado |
|-----------------|----------|-----------|-----------|-------------|--------|
| Personal | | | | | |
| Correo | X | | | | |
| e –Mail | | | | | |
| Web | X | X | X | X | X |

| HSBC | Clientes | Comunidad | Empleados | Proveedores | Estado |
|-------------|----------|-----------|-----------|-------------|--------|
| Personal | | | | | X |
| Correo | | | | | |
| e –Mail | | | | | |
| Intranet | | | X | | |
| Web | X | X | X | X | X |

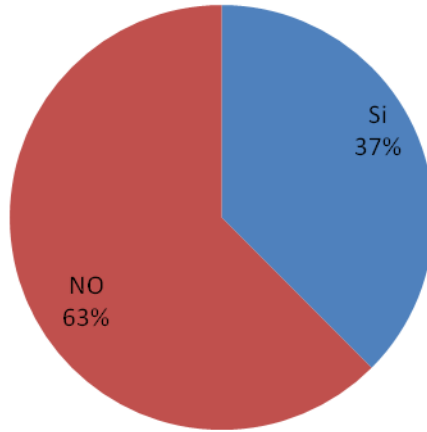
| NBC | Clientes | Comunidad | Empleados | Proveedores | Estado |
|------------|----------|-----------|-----------|-------------|--------|
| Personal | | | | | |
| Correo | | | | | |
| e –Mail | | | | | |
| Web | X | X | X | X | X |

| ITAÚ | Clientes | Comunidad | Empleados | Proveedores | Estado |
|----------|----------|-----------|-----------|-------------|--------|
| Personal | | | | | |
| Correo | | | | | |
| e –Mail | | | | | |
| Web | X | X | X | X | X |

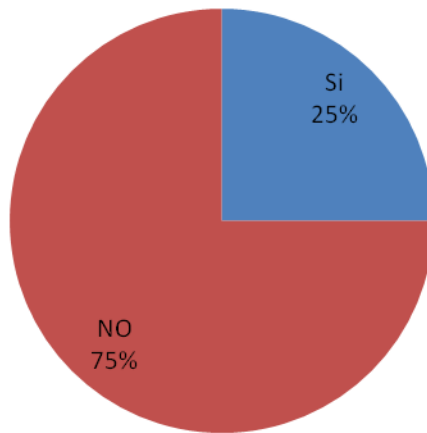
Con la información expuesta en las tablas anteriores observamos en los siguientes gráficos los usuarios priorizados por las empresas de la muestra de acuerdo al grado de certeza de recepción.



Proporción de bancos que priorizan a los empleados



Proporción de bancos que priorizan a los clientes



Posteriormente ponderamos los resultados obtenidos de los dos aspectos analizados anteriormente con el fin de arribar al porcentaje de priorización final.

| Usuario | % priorización de c/usuario según 1° aspecto | Ponderador | % ponderado | % priorización de c/usuario según 2° aspecto | Ponderador | % ponderado | Total % priorización ponderado |
|----------------|--|------------|-------------|--|------------|-------------|--------------------------------|
| Cientes | 0% | 0,5 | 0% | 25% | 0,5 | 13% | 13% |
| Comunidad | 100% | 0,5 | 50% | 0% | 0,5 | 0% | 50% |
| Empleados | 50% | 0,5 | 25% | 37% | 0,5 | 19% | 44% |
| Medio Ambiente | 25% | 0,5 | 13% | 0% | 0,5 | 0% | 13% |
| Proveedores | 0% | 0,5 | 0% | 0% | 0,5 | 0% | 0% |
| Estado | 0% | 0,5 | 0% | 50% | 0,5 | 25% | 25% |

Para finalizar, exponemos en el siguiente gráfico los resultados del análisis de la segunda hipótesis de nuestra investigación.



Conclusiones

Una vez finalizado nuestro análisis podemos concluir que la totalidad de las instituciones de intermediación financiera analizadas reportan su accionar social, por lo tanto queda validada la primera hipótesis para este sector.

Los bancos muestran un importante compromiso con la RSE el cual se ve reflejado en que el setenta y cinco por ciento de las mismas están adheridos al DERES.

Sin embargo, la mitad de estas empresas utilizan formas de reporte muy básicas y sólo exponen descriptivamente sus acciones sociales en webs o folletos institucionales. Asimismo únicamente el treinta y siete por ciento de estas empresas utilizan metodologías con reconocido prestigio (por ejemplo principios del Deres, GRI) para confeccionar sus reportes sociales y solo uno de los ocho bancos de la muestra está adherido al Pacto Mundial.

Desde otra perspectiva cabe destacar que alrededor del sesenta por ciento de las instituciones financieras de la muestra que poseen capitales extranjeros reportan su accionar social de forma precaria. No obstante, dentro de este porcentaje todas las empresas realizan algún tipo de acción social. Por lo tanto, creemos que a estas empresas les está faltando compilar y presentar dichas acciones utilizando algunas de las metodologías recomendadas por la doctrina.

Concluimos además que las organizaciones adheridas al DERES son las más avanzadas en sus formas de reporte social ya que el setenta por ciento de éstas utilizan balances sociales, memorias o ambas.

Otra conclusión importante a resaltar es que las instituciones financieras analizadas reportan su accionar social priorizando a la comunidad y a los empleados. Esto se alinea solo parcialmente con nuestro modelo teórico, lo que nos indica que las empresas muestreadas están apuntando únicamente a uno de los usuarios a los cuales

priorizan las organizaciones líderes en el mundo en responsabilidad social. En síntesis, nuestra segunda hipótesis no se cumple para esta rama de actividad ya que las instituciones financieras del Uruguay investigadas tienen a la comunidad y no a los clientes como usuarios primarios. Al no dirigir sus reportes sociales a sus dos usuarios primarios se pierde la posibilidad de generar máyores beneficios.

Telecomunicaciones.

La muestra seleccionada mediante el método de muestreo por elecciones razonadas deliberadas quedó conformada por las siguientes instituciones:

- ANTEL
- Movistar
- Claro

Debemos tener en cuenta que la muestra seleccionada representa un 97% del total del mercado uruguayo de las telecomunicaciones, por lo tanto, consideramos que es representativa de la población.

De la lista mencionada anteriormente, no pudimos contactarnos con la última empresa, la cual representa un 3% del mercado. Asimismo, consultamos su página web y no encontramos información referente a acciones relacionadas a la RSE. Por lo tanto consideraremos que no reporta su accionar social.

Asimismo, para ANTEL nos entrevistamos con el Gerente del área Relacionamento con la comunidad Daniel Iglesias Grezes quien lamentablemente tenía escaso conocimiento de esta temática. Por lo tanto, le solicitamos que nos brindara los contactos de las personas idóneas en RSE las cuales nos fue imposible contactar. Ante

esta situación, procedimos a complementar la limitada información brindada por el entrevistado mediante consulta a la página web de la empresa. En dicha página tuvimos acceso a la memoria anual en la cual se incluye el balance social de la organización, este último se realiza de acuerdo a la metodología del Cuarto Estado Financiero. A su vez, para complementar nuestros datos consultamos la tesis “Balance Social: una propuesta para su implementación en ANTEL elaborada en el año 2009.

Por último, en Movistar nos comunicamos con la Secretaria Institucional Sra. Cristina Colombino quien nos informó que por políticas de confidencialidad de la empresa no brindan datos sobre su accionar social. No obstante, nos confirmó que la empresa no reporta su accionar social.

ANTEL.

Empresa estatal dedicada a las telecomunicaciones creada en el año 1974. Cuenta con treinta sucursales en Montevideo y cien en todo Uruguay. La empresa apunta a la sociedad en su conjunto y cuenta con cinco mil empleados.

Al momento de la elaboración de la estrategia se toma en cuenta la responsabilidad social. ANTEL definió en 2006 su nueva misión, visión y objetivos enfocando la empresa al desarrollo y bienestar del país y destacando la orientación hacia el cliente, eficiencia, calidad, competitividad y responsabilidad social. En la empresa actualmente no existe un departamento que se dedique específicamente a la responsabilidad social, sin embargo sí posee un departamento que se ocupa de un punto específico que es el de relacionamiento con la comunidad. Anteriormente la empresa reportaba su accionar social mediante una Memoria Social, mientras que en la actualidad se reporta mediante una Memoria Anual que incluye un balance social. A la hora de elaborar la memoria no tienen lineamientos externos.

En cuanto a sus distintos grupos de interés ANTEL realiza las siguientes acciones:

Para maximizar la integración entre los empleados se realizan jornadas deportivas en varias oportunidades en el año, por ejemplo en los llamados cuartos juegos deportivos de ANTEL donde participaron 282 empleados acompañados de familiares y amigos. El evento desarrollado en dos jornadas, recreó y confraternizó a todos los integrantes del personal de ANTEL.

También se creó un sistema de voluntariado de empleados, cuyo fin es apoyar el funcionamiento del Plan Ceibal.

En cuanto a la definición de roles la empresa cuenta con manual de procedimientos explicitado y escrito y descripciones de roles. A fin de año se evalúa a cada empleado mediante una reunión en privado y se deja registrada la misma en una planilla personal. Es llevada adelante por una comisión evaluadora conformada por tres personas, donde la integra generalmente el gerente del sector y algún otro empleado de jerarquía.

Existe en la empresa una política de pago de una compensación por desempeño la cual se otorga trimestralmente, también se recibe en varias oportunidades el pago de primas por productividad.

. La mayoría de los empleados están agremiados a los distintos sindicatos que existen en esta empresa.

La directiva se comunica diariamente con sus empleados mediante la intranet y también tiene línea 0800 alfa donde el funcionario puede evacuar sus dudas sobre temas laborales

En relación al cliente la empresa tiene varias formas de comunicación, las más utilizadas son la telefónica y la página Web. Realiza un estudio para certificar el grado de satisfacción de los clientes, a través de una empresa consultora externa.

En relación a la comunidad podemos decir que la página web es el medio de comunicación más utilizado. Algunas de las acciones que realizó la empresa con la comunidad son por ejemplo: Plan Ceibal, Conectividad Educativa, “Manual de internet para padres y adultos”. Este último está enfocado en la población infantil y adolescente, e incluye diez recomendaciones para lograr una navegación segura en Internet. El manual tuvo amplia repercusión informativa en los principales medios de comunicación.

A continuación mencionamos otras acciones sociales desarrolladas por la empresa:

“Concurso Nacional de Videojuegos del Uruguay”, se realizó la cuarta edición del concurso de videojuegos y simulación educativa, con el objetivo de fomentar la creatividad de los jóvenes, facilitando el desarrollo de las Tecnologías de la Información, en beneficio de toda la sociedad.

“Servicio 0900 para recaudar fondos para Blanca Filippini”

A partir de la acción de un grupo de funcionarios, fue habilitado el servicio 0900 de beneficencia con el objetivo de recaudar fondos para la niña Blanca Filippini la fuente.

ANTEL además prioriza la cultura, a lo largo de su trayectoria ha sostenido el auspicio y la promoción de diversos eventos que generan actividades culturales, como festivales de música, cine, exposiciones y espectáculos de carnaval, entre otros.

En relación al cuidado medioambiental las acciones más destacadas fueron las siguientes:

- Mediante el mensaje difundido en la Intranet “El agua es de todos, no la derroches...cuídala!”, la empresa sugirió a su personal consejos generales como forma de adoptar una postura responsable para el ahorro de un bien indispensable.
- De acuerdo con el Plan de Ahorro de Energía Eléctrica, en ANTEL se aplican 10 medidas para alcanzar la eficiencia energética. Su finalidad es promover el uso eficiente de la energía de los usuarios finales en todos los sectores económicos.
- La empresa se adhirió al Plan Maestro de Gestión de Baterías en Desuso, gestionando responsablemente las que utiliza para su operativa, cumpliendo con el compromiso en el cuidado del ambiente y con la legislación existente en base a las pautas que establece la DINAMA.

Se puede acceder a la memoria anual de la empresa mediante consulta de su página web. Además, a los gerentes de los distintos sectores de la empresa, al directorio y a los visitantes de la empresa se les entrega en mano una copia fiel de la misma.

Movistar.

Movistar Uruguay es una sucursal de Telefónica España casa matriz que reporta su accionar social mediante un Informe Anual de Responsabilidad Corporativa.

Movistar Uruguay por política empresarial de confidencialidad no brinda información sobre su accionar social. De todos modos podemos encontrar en su página web una acción social realizada por la empresa denominada “Proniño”, cuyo objetivo

principal es el de garantizar a los niños y adolescentes que se encuentran en situación de trabajo infantil el derecho a la educación.

Claro.

CLARO Uruguay empresa de comunicaciones móviles subsidiaria al 100% de América Móvil el proveedor líder de servicios inalámbricos en América Latina con operaciones en 18 países del continente americano y 201 millones de suscriptores.


En su página web no encontramos ninguna referencia a su accionar social.

A continuación sintetizamos la información relevada sobre las empresas de telecomunicaciones mediante la siguiente tabla:

| EMPRESAS DE TELECOMUNICACIONES | ANTEL | Movistar | Claro |
|--|--|----------|-------|
| La empresa tiene algún tipo de asociación con empresas extranjeras | NO | SI | SI |
| ¿RSE incorporada a la estrategia organizacional? | SI | | |
| ¿Existe un departamento o sector específico, dedicado a la RSE? | NO | | |
| ¿Reportan su accionar social? | SI | NO | NO |
| ¿Qué tipo de reporte social utilizan? | MEMORIA ANUAL (INCLUYE BALANCE SOCIAL) | N/A | N/A |
| ¿Tienen lineamientos externos a la hora de elaborar el reporte social? | NO | | |
| ¿Existe algún manual en cuanto a la forma de reportar? | NO | | |
| ¿Con qué frecuencia lo hacen? | ANUAL | | |
| ¿Qué metodología utilizan para elaborar los reportes? | CUARTO ESTADO | | |

N/A – No aplica

NS/NC – No sabe/no contesta

 No obtuvimos información al respecto

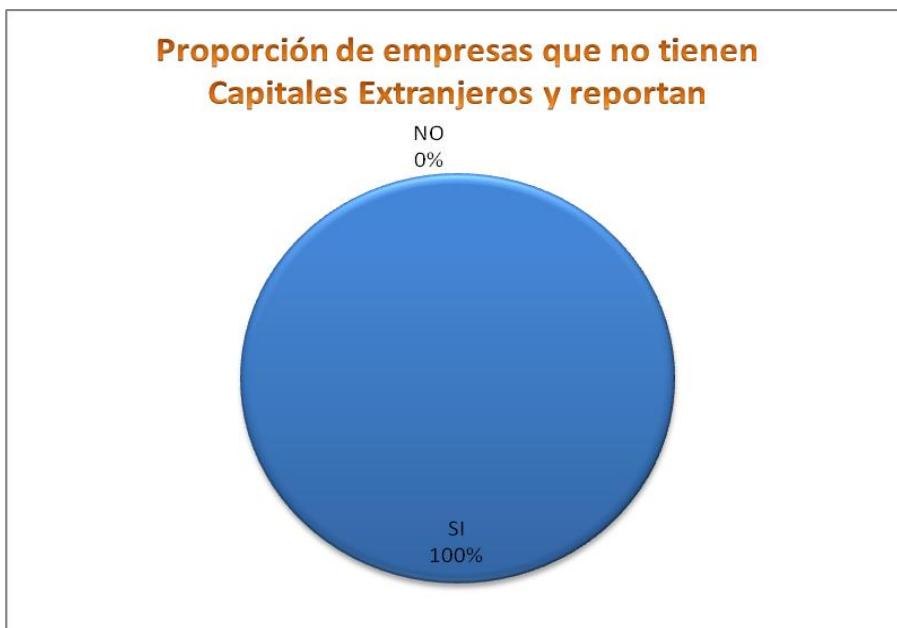
Analizando la información resumida en la tabla precedente, arribamos a los resultados que sintetizaremos mediante la elaboración de gráficos.

Primeramente mostramos los resultados obtenidos en la muestra relacionados a la primera hipótesis de nuestra investigación, para luego realizar un análisis más enfocado a las particularidades de cada empresa con el fin de extraer conclusiones sobre las causas que originan que éstas reporten o no su accionar social.



Desde otra perspectiva, en los siguientes dos gráficos haremos foco en la relación existente entre el origen del capital accionario y el reporte social.

En el primer gráfico visualizamos las empresas que tienen capitales extranjeros y cuentan con algún tipo de reporte social, mientras que en el segundo caso exponemos el caso contrario.

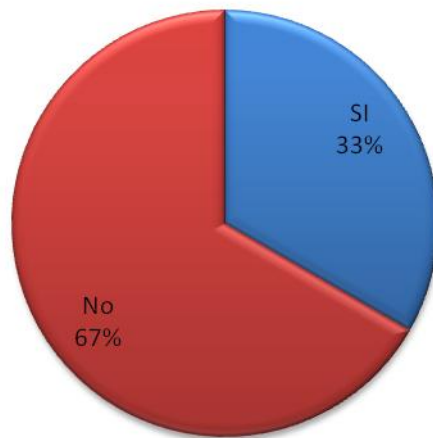


A su vez, siendo DERES el organismo referente en Uruguay en RSE creemos relevante analizar la convergencia entre las empresas que están asociadas al mismo y la existencia de un reporte social. Primeramente relevamos la proporción de empresas de la muestra que están adheridas al DERES para luego determinar cuántas de éstas elaboran un reporte social.

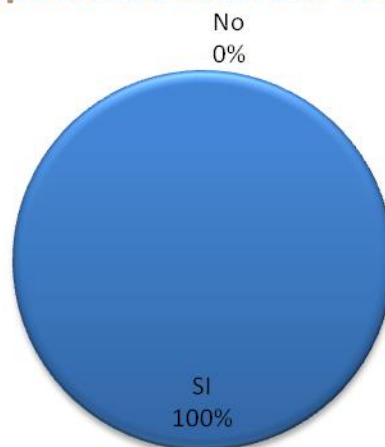


Una de las iniciativas internacionales que ha tomado fuerza en los últimos años es el Pacto Mundial. Por lo tanto, creemos necesario ver la influencia del mismo en las empresas analizadas y a la vez corroborar si las empresas adheridas al mismo reportan su accionar social. Expondremos el resultado de este análisis en los siguientes dos gráficos.

Proporción de empresas adheridas al Pacto Mundial



Proporción de Instituciones Financieras Asociadas al Pacto Mundial que reportan su accionar social



Una vez conocido el porcentaje de empresas de la muestra que reportan su accionar social, creemos trascendente mostrar el tipo de reporte utilizado ya que la complejidad del mismo es uno de los aspectos que nos permitirá determinar el grado de avance de cada empresa en el tema.



A fin de poder concluir sobre la validez de nuestra segunda hipótesis, en primera instancia exponemos en la siguiente tabla la cantidad de hojas destinadas a cada usuario en el reporte social de la única institución que reporta.

| EMPRESAS DE TELECOMUNICACIONES | ANTEL |
|--------------------------------|------------|
| | Hojas |
| Clientes | |
| Comunidad | 3 |
| Empleados | 0.5 |
| Medio Ambiente | 2 |
| Proveedores | |
| Estado | |
| Total Hojas Reporte | 5.5 |

De la información expuesta en la tabla anterior podemos concluir que el usuario priorizado en el reporte, de acuerdo a su predominio en cantidad de hojas es la comunidad.

A continuación revelamos en la siguiente tabla la forma de envío utilizada por ANTEL para hacer llegar su reporte a cada usuario.

| ANTEL | Clientes | Comunidad | Empleados | Proveedores | Estado |
|----------|----------|-----------|-----------|-------------|--------|
| Personal | | | | | |
| Correo | | | | | |
| e-Mail | | | | | |
| Web | X | X | X | X | X |

Con la información expuesta en la tabla anterior observamos que no se prioriza a ningún usuario por el grado de certeza de recepción del reporte social.

Conclusiones

En este sector dos de las tres empresas estudiadas no reportan su accionar social, lo que muestra falta de compromiso de esta rama de actividad en cuanto al tema en cuestión, reflejada principalmente en las empresas de capitales extranjeros las cuales no elaboran reportes de ningún tipo. Por lo antedicho concluimos que nuestra primera hipótesis para el sector de las telecomunicaciones no es válida dado que dos de las tres empresas de la muestra no reportan su accionar social.

Un caso especial a resaltar es el de Movistar, empresa adherida al Deres y que sin embargo a la fecha no tiene ningún tipo de reporte social.

Por todo lo dicho anteriormente concluimos que el sector de las telecomunicaciones ostenta un grado de evolución significativamente menor al de intermediación financiera.

Por otro lado, es destacable la actuación de ANTEL siendo la empresa que más se ocupa de la RSE en su sector de actividad, estando adherida al Deres y al Pacto Mundial, y reportando anualmente su accionar social.

ANTEL, única empresa de la muestra que reporta en el sector de las telecomunicaciones, apunta en su memoria anual a la comunidad. Por lo tanto, tampoco en esta rama de actividad hay réplica de resultados con lo que marca nuestro modelo. Asimismo, esta empresa, como mencionamos en el sector financiero, al no priorizar a sus stakeholders más influyentes en sus reportes se privan de mayores beneficios.

Refinación de combustible.

En el Uruguay ANCAP tiene el monopolio de refinación de combustible y es por ello que centramos nuestro análisis en las particularidades de su reporte social.

ANCAP.

Empresa estatal que inicia actividades en 1931 con el cometido de explotar y administrar el monopolio del alcohol y carburante nacional, de importar, rectificar y vender petróleo y sus derivados y de fabricar Portland.

ANCAP como empresa industrial tiene cinco sucursales en Montevideo y ocho en el interior, asimismo cuenta con 300 estaciones de servicio divididas en todo el país. La empresa apunta con su gama de productos a toda la comunidad y no a un grupo selecto de ella. Posee aproximadamente 1700 empleados.

Esta empresa empieza a tener en cuenta la RSE en su estrategia organizacional a partir del año 2006.

Cuenta con un departamento específico dedicado a la RSE el cual depende directamente del directorio; el departamento se denomina Relaciones Institucionales y Comunidad. ANCAP reporta su accionar social mediante una memoria anual desde el año 2008. No posee lineamientos externos a la hora de elaborarla sino que sigue lineamientos propios y de algunos organismos como Deres. En el 2009 comenzó a utilizar algunos indicadores GRI y se tomaron en cuenta los diez principios del Pacto Mundial. Para el próximo año tienen la idea de reportar con indicadores GRI y luego auditar dicho reporte. Para el 2011 se busca lograr que la RSE esté presente en todos los sectores de la empresa, es decir, no contar con un área de RSE específica, sino tratar de que todos los empleados a la hora de tomar una decisión la hagan teniendo en cuenta

lo socialmente responsable. Para lograr esto la institución es consciente de que entre otras cosas se van a necesitar programas de capacitación.

La memoria anual se transmite mediante distintos medios; hay ciertos destinatarios a los cuales se les entrega en mano (determinados proveedores, estado, ministerios, gerencias de ANCAP, Petrobras), para los empleados se expone en intranet y para los demás usuarios se expone en la página web.

Las acciones tomadas por la empresa con relación a la responsabilidad empresaria son las siguientes:

Con respecto a sus empleados, ANCAP tiene una política en la cual paga una prima por productividad anual, para esto se deben cumplir ciertos indicadores genéricos.

Los funcionarios conocen las tareas a realizar ya que los cargos se encuentran perfectamente definidos. Para cada cargo hay una descripción de tareas la cuales son entregadas al momento de posesión del mismo. Actualmente los empleados no son evaluados por sus tareas sino como dijimos anteriormente son evaluados mediante indicadores genéricos. La mayoría de los empleados están afiliados al sindicato “Federación Ancap” que comparte algunas actividades de Responsabilidad Social con la empresa como por ejemplo el festejo del Día de la mujer, actividades para reyes, canasta de útiles escolares, canasta de fin de año.

La empresa prioriza la integración de sus empleados mediante algunas jornadas en donde los funcionarios de una planta de Montevideo por ejemplo visitan a los funcionarios de una del interior y viceversa. Además los empleados pueden realizar diferentes actividades como el Coro Ancap, Trotancap (un grupo de empleados que corre asiduamente y participa de los principales eventos de este estilo).

Otro programa importante que impulsa ANCAP es el de Calidad de Vida, éste tiene como principal objetivo promover hábitos saludables y evitar el consumo de alcohol y drogas.

La empresa se comunica con sus empleados mediante varios medios por ejemplo: intranet, página web, mail, revista interna (Correo Ancapiano, que es un boletín de contacto mensual).

Con relación al cliente, la empresa se comunica con los mismos mediante su página web y por la línea 0800.

En referencia a la comunidad en su conjunto mencionamos algunas acciones realizadas por la empresa:

- Diálogo con los vecinos de la refinería de la Teja por intermedio de una encuesta para ir mejorado en el relacionamiento e ir trabando en los problemas que trae aparejados la empresa para con la comunidad como ser ruidos molestos, olores etc.
- Zona de la Isla (zona cercana a los accesos de Montevideo cuya población se encuentra aislada con acceso a pocos servicios), ANCAP tiene un compromiso para acercar a este lugar los servicios que a veces se dificultan en llegar.
- Apoyo a la escuela 170, que es más conocida como la escuela ANCAP por toda la historia de colaboración con pintura, limpieza, armado de salones, etc.
- Autocine, se levanta una pantalla inflable en diversos lugares del país para acercar la cultura a todos los puntos.

- Programa del Teatro Solís, se trabaja sobre poblaciones carenciadas que nunca llegaron a Montevideo y se trae a personas del interior del país a las cuales se les paga la estadía, la comida y la entrada a la obra. El año pasado se trajeron a 80 personas de Bella Unión.

Con respecto a los competidores se realizan algunos proyectos en forma conjunta. Se tiene un diálogo fluido con los mismos ya que muchas veces se necesitan unos de los otros como por ejemplo una empresa de la competencia utilizó los hornos de portland de ANCAP.

A continuación sintetizamos la información relevada relacionada a nuestra primera hipótesis mediante la siguiente tabla:

| REFINACIÓN DE COMBUSTIBLE | ANCAP |
|--|---------------|
| La empresa tiene algún tipo de asociación con empresas extranjeras | NO |
| ¿RSE incorporada a la estrategia organizacional? | SI |
| ¿Existe un departamento o sector específico, dedicado a la RSE? | SI |
| ¿Reportan su accionar social? | SI |
| ¿Qué tipo de reporte social utilizan? | MEMORIA ANUAL |
| ¿Tienen lineamientos externos a la hora de elaborar el reporte social? | NO |
| ¿Existe algún manual en cuanto a la forma de reportar? | NO |
| ¿Con qué frecuencia lo hacen? | ANUAL |
| ¿Qué metodología utilizan para elaborar los reportes? | PERSONALIZADA |

A fin de poder concluir sobre la validez de nuestra segunda hipótesis, en primera instancia exponemos en la siguiente tabla la cantidad de hojas destinadas a cada usuario en el reporte social de ANCAP:

| REFINACIÓN DE COMBUSTIBLE | ANCAP |
|----------------------------|--------------|
| | <i>Hojas</i> |
| Clientes | |
| Comunidad | 8 |
| Empleados | 12 |
| Medio Ambiente | 6 |
| Proveedores | |
| Estado | |
| Total Hojas Reporte | 26 |

De la información expuesta en la tabla anterior podemos concluir que el usuario priorizado en el reporte, de acuerdo a su predominio en cantidad de hojas, son los empleados.

A continuación revelamos en la siguiente tabla la forma de envío utilizada por ANCAP para hacer llegar su reporte a cada uno de sus usuarios.

| ANCAP | Clientes | Comunidad | Empleados | Proveedores | Estado |
|----------|----------|-----------|-----------|-------------|--------|
| Personal | | | | X | X |
| Correo | | | | | |
| Intranet | | | X | | |
| e-Mail | | | | | |
| Web | X | X | X | X | X |

Con la información expuesta en la tabla anterior observamos que se prioriza a los proveedores, al Estado y los empleados. Además a la gerencias de los departamentos como mencionamos anteriormente también se les entrega el reporte en mano.

Conclusiones

ANCAP, empresa que tiene el monopolio en esta rama, reporta anualmente su accionar social, lo que confirma la validez de nuestra primera hipótesis. Además está adherida a los organismos referentes en RSE siendo en el tema una empresa líder en el Uruguay que continuamente busca cómo mejorar.

A la hora de reportar, ANCAP se enfoca en sus empleados no estando en sintonía con nuestro modelo teórico el cual señala que el usuario a priorizar debe ser el medioambiente. Esto se debe al gran compromiso que tienen en general las empresas públicas para con sus empleados. Igualmente creemos que ANCAP debería tomar acciones para paliar esta situación porque de esa manera maximizaría los beneficios asociados a la RSE.

IV – Conclusiones Generales

En los últimos años en Uruguay el concepto de RSE ha tomado una importancia significativa y cada vez son más las empresas que la involucran en su actividad cotidiana. Esto se ve reflejado en la creciente adhesión de las empresas uruguayas a organismos como el DERES y a iniciativas internacionales como el Pacto Mundial.

Sin embargo, la responsabilidad social en Uruguay muestra un desarrollo incipiente y todavía no se ha alcanzado el nivel de compromiso social al que han llegado otros países de América Latina como Brasil y Chile. Este puede ser uno de los factores que lleven a que en ninguno de los tres sectores analizados se prioricen los usuarios a los cuales, según nuestro modelo, apuntan las mejores firmas en RSE.

Este escaso desarrollo se traduce en que muchas empresas no reportan su accionar social y otras tantas utilizan formas de reporte rudimentarias. Tomando como base los resultados de nuestra investigación podemos concluir que para los sectores analizados, con las limitaciones para generalizar señaladas cuando se expuso la estrategia de investigación, estas formas de reporte son conformadas por meras descripciones de las acciones sociales realizadas sin incluir indicadores de ninguna índole, lo que dificulta la comparabilidad entre empresas y la medición del grado de avance de una empresa en el tiempo. Además de todas las empresas analizadas solamente dos empresas elaboran un balance social, es decir, en los restantes reportes sociales no se exponen cuantitativamente los aportes de las respectivas acciones sociales.

Otro aspecto relevante que marca que Uruguay está dando recién sus primeros pasos en el tema es la metodología utilizada por las empresas para elaborar sus reportes.

Del resultado de nuestro trabajo de campo se desprende que muy pocas empresas adoptan la metodología GRI como propia, la cual es recomendada por el DERES, el Pacto Mundial, la ISO 26000 y la doctrina.

Por otro lado algunas empresas uruguayas son reacias a brindar información sobre sus políticas de RSE, aspecto que va de la mano con el poco compromiso en el tema y la escasa transparencia de su accionar, tal como pudimos comprobar en el caso de Movistar.

Otro punto a destacar en las ramas de actividad analizadas es el grado de avance de las empresas públicas en RSE, siendo éstas líderes en sus respectivos sectores. Consideramos que este es el camino a seguir dado que el Estado debe mostrar la línea por la que el resto de las empresas deben transitar.

Queremos también señalar que cualquier iniciativa individual de una organización sea esta pública o privada es muy destacable, ya que una vez que se progresa en este tema solo se puede seguir mirando hacia adelante y no hay marcha atrás.

Por último, consideramos importante destacar que sería conveniente complementar nuestro análisis con un estudio sobre la recepción y la satisfacción de los usuarios del reporte social. Dicho estudio excede nuestras posibilidades de análisis dado el tiempo que puede insumir este tipo de investigación, por lo tanto sugerimos que se analice en una futura investigación monográfica.

ANEXO I

Cuestionario para entrevistas.

Pauta para entrevista

DATOS DEL ENTREVISTADO.

Nombre..... Mail.....

Cargo que ocupa en la empresa:.....

DATOS DE LA EMPRESA:

- 1) Nombre de la Empresa
.....
- 2) Dirección.....
- 3) Telefono..... Fax... ..
- 4) E-mail..... Web.....
- 5) Año de inicio de actividades.....
- 6) ¿La empresa tiene algún tipo de asociación con empresas extranjeras?

(Marque con una cruz, en ésta y todas las preguntas con opciones)

| | SI | NO | NS/NC |
|--|----|----|-------|
| 1. Participación de capitales extranjeros | | | |
| 2. Filial de multinacional | | | |
| 3. Franquicia | | | |
| 4. Licencias | | | |
| 5. Marcas y patentes | | | |
| 6. Subcontratación | | | |
| 7. Acuerdos asociativos para producción y/o comercialización | | | |
| 8. Otros | | | |

En caso afirmativo ¿qué porcentaje de capital extranjero poseen?

- Menos de 20%
- Entre 20% y 50%
- Más de 50%

7) ¿A cuál de los siguientes sectores de actividad económica pertenece la empresa?

- Servicios financieros
- Aceite y gas
- Ventas al por menor
- Telecomunicaciones

8) ¿Con cuántas sucursales cuenta en Montevideo?

Y ¿en Uruguay?.....

9) ¿A qué sector de mercado apunta?

.....

10) ¿Cuántos empleados posee?

- Entre 100 y 200
- Entre 200 y 300
- Más de 300

11) ¿A la hora de elaborar la estrategia organizacional se tomó en cuenta la responsabilidad social?

¿De qué forma se tomó en cuenta la RSE al elaborar la estrategia?

12) ¿Existe un departamento o sector específico, dedicado a la RSE? (si la respuesta es sí, solicitar organigrama con identificación de la unidad organizativa que cumple la función)

13) ¿Reportan su accionar social?

SI
NO

14) ¿Qué tipo de reporte social utilizan?

- Memoria
- Balance social
- Otro, especificar.....

15) ¿Tienen lineamientos externos a la hora de elaborar el reporte social?

Si

No

16) ¿Quién da los lineamientos?

.....

17) ¿Bajo qué procedimientos?

.....

18) ¿Existe algún manual en cuanto a la forma de reportar? (Si la respuesta es sí, solicitar el manual.)

Si

No

19) ¿Con qué frecuencia lo hacen?

- Mensual
- Semestral
- Anual

20) ¿Qué metodología utilizan para elaborar los reportes?

- Global Reporting Initiative (GRI)
- AA100
- Cuarto Estado Financiero
- Balance Social Ethos
- Otro, especificar.....

21) ¿La empresa brinda algún tipo de premio a los trabajadores de acuerdo a su productividad o rendimiento?

- 1. Si
- 2. No
- 3. No sabe

22) ¿Podría mencionar algún ejemplo?

.....
.....
.....

23) ¿La empresa realizó/implementó recientemente algún programa o plan para promover la participación, el involucramiento y/o el sentido de pertenencia del personal?

- 1. Si
- 2. No
- 3. No sabe

24) ¿Podría mencionar algún ejemplo?

.....
.....

25) ¿Actualmente la empresa comunica por escrito a cada empleado la descripción de sus tareas y/o responsabilidades en su puesto trabajo?

- 1. Si
- 2. No
- 3. No sabe

26) ¿Actualmente la empresa cuenta con un sistema de evaluación formal del desempeño de los trabajadores?

- 1. Si
- 2. No [Pase a pregunta 28]
- 3. No sabe

27) ¿Actualmente cómo se comunican los resultados de esta evaluación a los trabajadores?

- 1. Por escrito (en privado)
- 2. Se publica
- 3. Oralmente en reunión general
- 4. Oralmente en reunión privada

5. Otros, [especifique].....

28) ¿Existe actualmente en la empresa alguna asociación, gremio, sindicato de empleados o estos están afiliados a algún sindicato de la rama?

1. Si
2. No
3. No sabe

29) ¿La empresa realiza/implementa algún plan de comunicación con sus empleados (NO PUBLICITARIO) del tipo de.....?

[Marque con una cruz] SI NO NS/NC

1. Línea telefónica 0-800
2. Página web
3. Publicación regular (revista, folleto, etc...)
4. Espacio en radio/TV
5. Otros, [especifique].....

30) ¿Con qué frecuencia lo hace?

- Mensual
- Semestral
- Anual

31) ¿La empresa realiza/implementa algún plan de comunicación con sus clientes (NO PUBLICITARIO) del tipo de.....?

[Marque con una cruz] SI NO NS/NC

1. Línea telefónica 0-800
2. Página web
3. Publicación regular (revista, folleto, etc...)
4. Espacio en radio/TV
5. Otros, [especifique].....

32) ¿Con qué frecuencia lo hace?

- Mensual
- Semestral
- Anual

33) ¿La empresa realiza/implementa actualmente algún programa o plan de comunicación con la comunidad?

1. Si
2. No
3. No sabe

34) ¿Podría mencionar algún ejemplo?

.....
.....

35) ¿Con qué frecuencia lo hace?

- Mensual
- Semestral
- Anual

36) ¿La empresa realizó recientemente algún estudio para medir el nivel de satisfacción de sus consumidores y clientes?

1. Si
2. No [Pase a pregunta 39]
3. No sabe [Pase a pregunta 39]

37) . ¿Qué tipo de estudio(s) realizaron?

[Marque con una cruz] SI NO NS/NC

1. Estudio(s) realizado por una consultora externa
2. Estudio(s) realizado el personal de la empresa
3. Otros [especificar]
4. No sabe

38) ¿Actualmente, la empresa tiene algún sistema de atención post-venta?

1. Si
2. No
3. No sabe

39) ¿Actualmente, la empresa tiene algún acuerdo de cooperación y colaboración con los competidores para el desarrollo y la mejora de la competitividad de su sector?

1. Si
2. No [Pase a pregunta 41]
3. No sabe

40) ¿Podría mencionar algún ejemplo?

.....
.....

41) ¿La empresa realizó/implementó recientemente algún programa o plan para mejorar las condiciones de vida de la comunidad?

- 1. Si
- 2. No
- 3. No sabe

42) ¿Podría mencionar algún ejemplo?

.....
.....

43) ¿Recientemente realizó/implementó algún programa o plan de actividades culturales, deportivas o sociales conjuntos entre la empresa y la comunidad?

- 1. Si
- 2. No
- 3. No sabe

44) ¿Podría mencionar algún ejemplo?

.....
.....

45) ¿Cuál es la forma a través de la cual se les hace llegar el reporte social a cada uno de los usuarios anteriormente mencionados?

.....
.....

46) ¿Consideran que es segura?

- SI
- NO
- N/S

47) ¿Realizan algún procedimiento específico para verificar que el reporte llega a destino?

SI
NO
CUALES.....

48) ¿Quién se encarga de realizar un análisis de dicha retroalimentación?

.....
.....

49) ¿Se toman medidas en función de dicha retroalimentación?

SI
NO
¿Qué Tipo de medidas?

.....
.....

50) ¿Hay algún espacio formal en la empresa para escuchar ideas, opiniones de los usuarios anteriormente mencionados?

SI
NO
CUALES.....

51) ¿Considera beneficioso reportar el accionar social?

SI
NO
¿Por qué?

.....
.....

52) ¿Considera necesario alguna mejora a futuro en su accionar social?

.....
.....
.....
.....
.....

Hemos llegado al final de la entrevista. Quiero agradecerle por su tiempo y amabilidad.

¿Hay alguna otra cosa que usted quisiera agregar sobre el tema y que no le haya preguntado?

.....
.....
.....
.....
.....

Observaciones entrevistador:

.....
.....
.....
.....
.....

Observaciones crítico/codificador:

.....
.....
.....
.....
.....

Nombre entrevistador:

Fecha:

Hora comienzo:

Hora final:

ANEXO II

DATOS DE PERSONAS ENTREVISTADAS.

REPUBLICA AFAP

Soc. Diego Moles.

Cargo: Gerente Comercial.

Mail: dmoles@rafap.com.uy

SECTOR FINANCIERO

CITI BANK

Andrea Silvera.

Cargo: Asistente Ejecutiva

Mail: Andrea.silvera@citi.com

BROU

Gissela López

Departamento de comunicación interna

Mail: gissela.lopez@brou.com.uy

Pedro Castro

Departamento de comunicación interna

Mail: pedro.castro@brou.com.uy

SANTANDER

Lic. Liza Mazzeo

Cargo: Gerente Dpto. de Comunicación Corporativa y Marketing

Mail: lmazzeo@santander.com.uy

BBVA

Catalina García.

Departamento de Logística

Mail: cgarcia@grupobbva.com.uy

ITAU

Adriana Boschi

Cargo: Supervisora de Recursos Humanos

Mail: aboschi@itau.com.uy

Magdalena Delpiazzo

Departamento de RRHH

Mail: mdelpiazzo@itau.com.uy

HSBC

Florencia GORLERO

Cargo: Sustentabilidad Corporativa

Mail: Florencia.gorlero@hsbc.com.ar

TELECUMUNICACIONES

ANTEL

Edison Raffaele

Cargo: Jefe de Responsabilidad Social Empresaria.

Mail: eraffaele@ancap.com.uy

MOVISTAR

Cristina Colombino.

Cargo: Secretaria Institucional.

Mail: ccolombino@telefonicomoviles.com.uy

REFINACIÓN DE COMBUSTIBLE

ANCAP

Ing. Daniel Iglesias Grézes.

Cargo: Gerente de Área. Relacionamiento con la Comunidad.

Mail: diglesias@antel.com.uy

ANEXO III

República AFAP

Esta institución inició sus actividades en 1996. Es una empresa pública y su capital está en manos de los siguientes accionistas también estatales: 51% BROU, 37% BPS y 12% BSE. Su actividad principal consiste en administrar parte del aporte de los trabajadores afiliados. La casa central está ubicada en Montevideo, además cuenta con una sucursal en cada departamento del interior del país. La empresa posee 162 empleados.

A la hora de elaborar la estrategia organizacional se tomó en cuenta la RSE, viéndose esto reflejado en la misión institucional. La empresa no tiene un departamento específico dedicado al área de RSE sino que el tema es abordado mediante la coordinación de sus distintos departamentos tradicionales.

La institución reporta su accionar social mediante la elaboración de su Memoria Anual. Para la confección de dicha memoria, existen en la organización manuales y procedimientos bien identificados y conocidos por todos sus empleados.

La empresa no sigue ningún modelo preestablecido (GRI, Cuarto estado, etc.) a la hora de elaborar el reporte social, sino que utiliza lineamientos propios. Luego de finalizado el reporte se hace llegar el mismo a los diferentes usuarios por distintos medios, según el grado de importancia. A los usuarios más importantes como sus accionistas y el Estado se les entrega el reporte en mano mientras que a otros se les envía por correo. Asimismo la memoria se expone en la web de la institución para que cualquier interesado pueda acceder a ella cuando lo considere necesario.

La seguridad de que el reporte llega a destino se logra mediante una auditoría realizada a la empresa encargada de su distribución (El Correo). En caso de identificar irregularidades en el proceso se sancionará a la empresa de correspondencia con multas económicas.

Las acciones tomadas por la institución con respecto a Responsabilidad Social Empresarial son las siguientes:

En relación a sus empleados la empresa tiene una política bien definida de premios en función del rendimiento y el cumplimiento de cada uno de los objetivos proyectados. Cada puesto de trabajo cuenta con la descripción de sus funciones y tareas y a fin de año cada supervisor evalúa el desempeño de las mismas mediante una reunión personal. También con el fin de fomentar el sentido de permanencia y la integración de sus funcionarios se realizan jornadas familiares y jornadas de educación física en el lugar de trabajo.

La empresa está en continua comunicación con sus empleados, principalmente mediante la INTRANET pero también mediante el “RAFAP” (Foro donde todos los empleados se encuentran en una plataforma común donde pueden evacuar sus dudas o exponer sus opiniones).

Con respecto a sus competidores, República Afap mantiene un vínculo estrecho buscando la realización de acuerdos, como por ejemplo el acuerdo realizado para el desarrollo e implementación del mismo sistema informático.

En lo que respecta a la comunidad la empresa tiene varias líneas de acción, a continuación mencionaremos algunas brevemente:

- Talleres de primera experiencia laboral: programa en conjunto con INJU, PIT-CNT y la Facultad de Psicología donde se le brindan las primeras armas para el ingreso al mundo laboral de jóvenes comprendidos entre 18 y 24 años de edad.
- “Tus ideas valen”, certamen de ideas y proyectos para jóvenes innovadores de 13 a 29 años y concurso Nacional de Blogs para escolares del Plan Ceibal.
- Inclusión social a través del básquetbol. La empresa participó del programa “Básquetbol y algo más”. Este programa promueve, a través del deporte, la inclusión social de jóvenes provenientes de familias contempladas dentro del plan de equidad.
- Un techo para mi país, la empresa colabora con dinero y en la construcción de viviendas.
- Auspició “Expoeduca”, la feria de educación más importante del país.
- Apoyó el evento “Tocó venir, tocó estudiar”, que da la bienvenida a estudiantes del interior que vienen a Montevideo.

La empresa se comunica con sus clientes mediante la publicación de revistas y folletos informativos, su página web y los distintos programas de televisión y radio donde se emite “AFAP Responde”, que es un espacio donde ese evacuan dudas a todos los clientes y a la comunidad en general. Evalúa la satisfacción de sus clientes mediante un estudio realizado por una consultora externa, volcando los resultados al sistema informático para su mejora continua.

La organización está adherida al Pacto Mundial y es por este motivo que se planea en un futuro próximo comenzar a preparar sus reportes sociales utilizando la metodología GRI.

ANEXO IV

Las organizaciones adheridas en nuestro país al Pacto Mundial son:

| Nombre de la organización | Fecha de adhesión |
|---|-------------------|
| Cámara de Comercio | 05/01/2011 |
| Asociación Uruguaya ORT | 05/10/2010 |
| Montes del Plata | 01/10/2010 |
| BPS | 18/08/2010 |
| OSE | 12/08/2010 |
| UTE | 09/08/2010 |
| MARKETING TECH | 27/07/2010 |
| República AFAP S. A. | 26/07/2010 |
| SESA Select Uruguay | 22/06/2010 |
| FUCEREP | 09/06/2010 |
| Ingener | 08/06/2010 |
| Instituto de Comunicación y desarrollo ICD | 24/05/2010 |
| MP Medicina Personalizada | 24/05/2010 |
| ADPUGH | 05/05/2010 |
| Advanced Human Systems | 27/04/2010 |
| Asociación Cristiana de dirigentes de empresas | 24/03/2010 |
| LSQA S.A. | 10/03/2010 |
| DERES | 05/03/2010 |
| Rueda, Abadi & Pereira | 08/01/2010 |
| Deloitte S.C. | 29/12/2009 |
| Asociación de Dirigentes de marketing del Uruguay | 28/10/2009 |
| Laboratorio Athena Dr A Peluffo SA | 21/10/2009 |
| Administración Nacional de Puertos | 19/10/2009 |
| Banco de la República Oriental del Uruguay | 15/01/2009 |
| Administración Nacional de correos | 10/10/2008 |
| LATU (Laboratorio Tecnológico del Uruguay) | 28/09/2008 |
| Antel | 12/09/2008 |
| Banco De Seguros Del Estado | 03/09/2008 |
| Carle and Andrioli – Contadores Públicos | 18/07/2007 |
| ANCAP | 19/12/2006 |
| ARPEL | 31/05/2006 |
| Asociación de Universidades grupo Montevideo | 02/02/2005 |

ANEXO V

En el siguiente cuadro expondremos la relación existente entre los principios del Pacto Mundial y los indicadores definidos del GRI para la elaboración de las memorias de sostenibilidad. Es decir mediante los indicadores del GRI se medirá el grado de compromiso de la organización con el Pacto Mundial.⁴⁸

| Principios de Pacto Mundial | | Indicadores para el contenido del informe - GRI | | |
|-----------------------------|---|---|-----------|---|
| | | Categoría | Indicador | Descripción |
| Derechos Humanos | Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos reconocidos internacionalmente dentro de su esfera de influencia | Indicadores sociales: Derechos humanos Estrategia y gestión | HR1 | Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos. |
| | | | HR2 | Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia. |
| | | | HR3 | Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados. |
| | | | HR4 | Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas. |
| | Deben asegurarse de no actuar como cómplices de violaciones de los derechos humanos | Indicadores sociales: Derechos humanos Estrategia y gestión | HR2 | Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia. |
| | | | HR3 | Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados. |

⁴⁸ <http://www.gestion-calidad.com/archivos%20web/relacion-gri-pacto-global.doc>. Consulta (Marzo 2011)

| Principios de Pacto Mundial | | Indicadores para el contenido del informe - GRI | | |
|-----------------------------|---|---|-----------|--|
| | | Categoría | Indicador | Descripción |
| Trabajo | Las empresas deben apoyar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva | Indicadores sociales: Derechos humanos Libertad de asociación y negociación | HR5 | Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos. |
| | | | LA3 | Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal. |
| | | | LA4 | Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo. |
| | Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción | Indicadores sociales: Derechos humanos Trabajo forzado y obligatorio | HR7 | Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación. |
| | Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil | Indicadores sociales: Derechos humanos Trabajo infantil | HR6 | Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación. |
| | Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación | Indicadores sociales: Derechos humanos No discriminación Prácticas laborales y trabajo decente Diversidad y oportunidad | HR4 | Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas. |
| | | | LA10 | Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado. |
| | | | LA11 | Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales. |

| Principios de Pacto Mundial | | Indicadores para el contenido del informe - GRI | | |
|---|---|---|--------------------------------------|--|
| | | Categoría | Indicador | Descripción |
| Medio Ambiente | Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente | Estructura de gobierno corporativo y sistemas de gestión: Políticas globales | PRINCIPIO 3.13 | Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria. Si no se incluye en el informe de verificación en la memoria de sostenibilidad, se debe explicar el alcance y la base de cualquier otra verificación externa existente. También se debe aclarar la relación entre la organización informante y el proveedor o proveedores de la verificación. |
| | | Indicadores MA: Materiales | EN 1 | Materiales utilizados, por peso o volumen. |
| | La empresa debe fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental. | Indicadores MA: Materiales | EN 2 | Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados |
| | | Indicadores MA: Energía | EN 3 | Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias |
| | | Indicadores MA: Energía | EN 4 | Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias |
| | | Indicadores MA: Agua | EN 5 | Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia. |
| | | Indicadores MA: Biodiversidad | EN 6 | Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas |
| | | Indicadores MA: Biodiversidad | EN 7 | Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas. |
| La empresa debe favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente. | Indicadores MA: emisiones, vertidos, residuos | EN 8 | Captación total de agua por fuentes. | |
| Corrupción | Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno | Indicadores de Sociedad Corrupción | SO2 | Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción. |

BIBLIOGRAFÍA.

- Acerca de la OCDE en http://www.oecd.org/pages/0,3417,es_36288966_36288120_1_1_1_1_1,00.html (Consulta Marzo 2011)
- Amy J. Hillman and Gerald D. Keim Source (2001) Shareholder Value, Stakeholder Management, and Social Issues: What's the Bottom Line? Strategic Management Journal, Vol. 22, No. 2 Published by: John Wiley & Sons
- Responsabilidad Social Empresarial. En <http://www.gestion-calidad.com/rse.html> Consulta 04/05/2011.
- <http://anticorrupcion00.tripod.com/sitebuildercontent/sitebuilderfiles/responsabilidadsocialcorporativa.pdf> (Consulta Marzo 2011)
- Antonio Carbonel y Aaracelli de los Ríos. (2006). La relación entre los stakeholders y el valor en las empresas: el equilibrio volumétrico de Revista de empresas, artículo N° 18. En www.revistadeempresa.com
- Argentina. Instituto IDEA, (2001). “El Balance Social: Un enfoque integral. En http://www.ideared.org/doc/balance_social.pdf
- Artículo de Responsabilidad Social Empresarial del diario La República del 31 de Agosto de 2007. En www.larepublica.com.co/RSE/pdf/portada20070831.pdf. Consulta (Junio 2010)
- Brasil. Instituto Ethos, Junio (2007), Guía para la elaboración del balance social y memorias de sostenibilidad. En http://www.ethos.org.br/_Uniethos/Documents/GuiaBalanco2007_ESPAHOL.pdf. (Consulta Junio 2010).
- Carlisle, Y., and D. Faulkner. 2004. Corporate Social Responsibility: A stages framework. European Business Journal 16, no. 4.
- Clarkson, M. 1995. A stakeholder framework for analysing and evaluating social performance. Academy of Management Review 20, no. 1.

- Conferencia GRI 2008, Reportes de Sustentabilidad: más que marketing una gran herramienta de gestión. En http://www.deloitte.com/dtt/press_release/0,1014,sid%253D17009%2526cid%253DI199367,00.html (consulta Junio 2010).
- Cooper, S., D. Crowther, M. Davies, and E. Davis. 2001. Shareholder or stakeholder value: The development of indicators for the control and measurement of performance. London: The Chartered Institute of Management Accountants.
- David Hess 2008. The three pillars of corporate social reporting as new governance regulation: disclosure, dialogue, and development. *Business Ethics Quarterly*, Volume 18, Issue 4. ISSN 1052-150X. p448-449
- DERES, (2003). Manual de primeros pasos, Comisión de investigación y desarrollo de Deres. Montevideo. En: http://www.deres.org.uy/manuales_pdf/Manual_Autoevaluacion.pdf.
- DERES, (2004). Manual de Autoevaluación, Comisión de investigación y desarrollo de Deres. Montevideo. En: http://www.deres.org.uy/manuales_pdf/Manual_Autoevaluacion.pdf
- DERES, (2004). Montevideo. Manual para la preparación e implementación del Balance Social en el Uruguay. En http://www.deres.org.uy/manuales_pdf/balancesocial.pdf.
- En Wikipedia. http://en.wikipedia.org/wiki/Dow_Jones_Sustainability_Index (Consulta Marzo 2011)
- España. Red Pacto Mundial en http://www.pactomundial.org/index.asp?MP=2&MS=0&MN=1&TR=C&IDR=257&r=1280*8000 (Consulta Marzo 2011)
- Fernández Villa, María Isabel, Gallego F. Mery y Otro. Balance Social Fundamentos e Implementación. Edita. U.P.B. Medellín, 1996 (5ª Edición).
- Florencia en Comunicación (2009). Definición de reporte 07/22/2009, extraído de <http://www.definicionabc.com/comunicacion/reporte.php>
- Gaspar Berbel Giménez, Juan David Reyes Gómez y Mauricio Gómez Villegas. (2007). La responsabilidad social en las organizaciones (RSO): análisis y comparación entre guías y normas de gestión e información. En revista de

Ciencias Administrativas y Sociales, enero-junio, año/vol. 17 número 029.
Universidad Nacional de Colombia.

- Hamid F. 2004. Corporate Social Responsibility by the Malaysian Telecommunication Firms: Malaysia. The Special Issue on Contemporary Issues in Business and Economics.
- Hamid, F. 2004. Corporate social disclosure by banks and finance companies: Malaysian evidence. *Corporate Ownership & Control* 1, no. 4
- <http://www.gestion-calidad.com/archivos%20web/relacion-gri-pacto-global.doc>
(Consulta Marzo 2011)
- Instituto ETHOS, 2007 Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial 2007. Sao Paulo. En http://www.ethos.org.br/_Uniethos/documents/INDICADORESETHOS2008-ESPANHOL.pdf
- Juan Timote, Carlos Cabañes y Manuel Machado. (2009) Balance Social: una propuesta para su implementación en ANTEL. Universidad de la República. Facultad de Ciencias Económicas y de Administración.
- Krishna Udayasankar(2007) Corporate Social Responsibility and Firm Size. *Journal of Business Ethics* (2008) 83:167–175 _ Springer 2007 DOI 10.1007/s10551-007-9609-8.
- Lorraine Sweeney (2007). Corporate social responsibility in Ireland: barriers and opportunities experienced by SMEs when undertaking CSR. *Corporate governance Vol 7NO.4*
- Lorraine Sweeney and Joseph Coughlan, (2008), Do different industries report Corporate Social Responsibility Differently? An investigation through the lens of stakeholder theory. *Journal of Marketing Communications Vol. 14, No. 2, April 2008,*
- Manuel Palencia-Lefler Ors (2008) Comunicación corporativa: Memoria Anual versus Balance Social. En Zer: Revista de estudios de comunicación = Komunikazio ikasketen aldizkaria, ISSN 1137-1102, N°. 24, 2008
- OIT, Guía de recursos sobre responsabilidad social de la empresa (RSE) En <http://www.ilo.org/public/spanish/support/lib/resource/subject/csr.htm>. (consulta Octubre 2008)
- Perera Aldama, Luis, (2003) El Reporte Social: Un Cuarto Estado Financiero Básico, sobre la dimensión social de las empresas, Santiago de Chile.

- Red Autónomos. Memoria de sostenibilidad (n.d.). extraída de <http://redautonomos.es/responsabilidad-social/memoria-de-sostenibilidad>
- Sturdivant, F., and J. Ginter. 1977. Corporate social responsiveness, management attitudes and economic performance. *California Management Review* XIX, N°. 3: 30–9.
- Tirza Hollenhorst, Chris Jonson, Herramientas Sobre Responsabilidad Social Empresarial. La Declaración Tripartita de Principios de la Organización Internacional del Trabajo sobre Empresas Multinacionales y la Política Social. En http://www.ifpeople.net/recursos/bajadas/herramientas/declaraciontripartita-es.pdf/at_download/file
- Uruguay. Colegio de Contadores, Economistas y Administradores del Uruguay (1990) Pronunciamiento N° 10: Fuentes de Normas Contables para la presentación de Estados Contables. En <http://www.ccea.com.uy/pronunciamentos/Pronunciamiento%20N%2010.htm> (Consulta Junio 2010)
- Wikipedia, la enciclopedia libre. www.wikipedia.com
- www.bancorepublica.com.uy
- www.bancoitau.com.uy
- www.hsbc.com.uy
- www.citibank.com.uy
- www.bbva.com.uy
- www.nbc.com.uy
- www.dicount.com.uy
- www.santander.com.uy
- www.antel.com.uy
- www.movistar.com.uy
- www.claro.com.uy
- www.ancap.com.uy
- www.rapfap.com.uy
- www.bcu.gub.uy
- www.ursec.gub.uy