



UADE

***TRABAJO DE INVESTIGACIÓN FINAL EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS***

2014

REPORTES DE SUSTENTABILIDAD

Autores:

- Gonzalez, Sofía
- Perez Heinrich, Virginia
- Stankevicius, Magali
- Zapiola, Mariana

Tutora: De Arteche, Mònica

INDICE

TEMA	5
JUSTIFICACIÓN	5
OBJETIVOS	7
ALCANCE	7
RESUMEN EJECUTIVO	8
ABSTRACT	10
AGRADECIMIENTOS	11
PRIMERA PARTE: MARCO TEÓRICO	
1. CAPÍTULO 1: LA RSE Y EL MANAGEMENT. NUEVAS CONCEPCION	12
1.1. ÉTICA EMPRESARIAL	12
1.1.1. FACTORES QUE IMPULSAN EL CRECIENTE INTERÈS POR CUESTIONES ÉTICAS	13
1.1.2. ¿SE DEBE RENUNCIAR A GANAR DINERO CUANDO SE DECIDE COMPORTARSE MORALMENTE?	14
1.1.3. LA ÉTICA EN LA EMPRESA	15
1.1.4. ¿CÓMO INCENTIVAR A UN COMPORTAMIENTO ÉTICO?	18
1.2. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA	20
1.2.1. OBJETIVOS DE LA RSE	23
1.2.2. TENDENCIAS	24
1.2.3. LA IMPLEMENTACIÒN	25
1.2.4. LA COMUNICACIÒN	26
1.2.5. TOMANDO DECISIONES	26
1.2.6. ¿CRISIS Y OPORTUNIDAD?	27
2. CAPÍTULO 2: LA NUEVA ERA DE LOS REPORTES DE SUSTENTABILIDAD	29
2.1. ¿CÓMO SE REALIZAN LOS REPORTES DE SUSTENTABILIDAD?	29

2.2. NO ES SIMPLEMENTE UN PAPEL CON NÚMEROS	30
2.3. ESTRUCTURA DE UN REPORTE	33
2.3.1. ¿QUÉ BENEFICIOS OBTENEMOS DE REALIZAR ESTA PRÁCTICA?	33
2.4. DONDE SEA QUE ME ENCUENTRE	34
2.4.1. DONDE SEA QUE ME ENCUENTRE	34
2.4.2. CATÁLOGO DE MEMORIAS O REPORTE DE SUSTENTABILIDAD	35
2.4.3. VERIFICANDO SU APLICACIÓN	35
2.4.4. CONOCIENDO LA INSTITUCIÓN	36
2.5. GRI	37
2.5.1. LA DIRECTRICES G4 DE GRI	39
2.6. MUNDO ISO	40
2.7. UN PACTO, TODAS LAS NACIONES	41
2.7.1. RECURSOS ÚTILES	44
2.8. NORMAS AA1000	45
2.8.1. PARA QUÉ Y POR QUÉ	45
2.8.2. PRINCIPIOS DE ACCOUNTABILITY AA 1000	46
2.8.3. NIVELES DE VERIFICACIÓN	46
2.9. EL LIBRE VERDE DE RSE	50
3. CAPITULO 3: PRIMER ENFOQUE DE LAS INDUSTRIAS DE ESTUDIO	55
3.1. CASO MERK	55
3.2. CASO NOBLEZA PICCARDO	58
SEGUNDA PARTE: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	
4. CAPITULO 4: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	64
TERCERA PARTE: TRABAJO DE CAMPO	
5. CAPÍTULO 5: TRABAJO DE CAMPO	70
5.1. ANÁLISIS DE ENTREVISTA A EXPERTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL: ELVIO VALCHI	70

5.2. ANÁLISIS DE ENTREVISTA A STAKEHOLDERS INTERNOS DE EMPRESAS	71
5.2.1. ANÁLISIS DE ENTREVISTA A EMPLEADO DE NOVARTIS	71
5.2.2. ANÁLISIS DE ENTREVISTA A EMPLEADO DE MERCEDES BENZ	73
5.2.3. ANÁLISIS DE ENTREVISTA A EMPLEADO DE QUILMES	74
5.2.4. ANÁLISIS GENERAL DE ENTREVISTA DE EMPLEADOS DE LAS EMPRESAS	76
5.2.5. GRÁFICO DE OSGOOD	76
5.3. ANÁLISIS ENCUESTA REALIZADA A PARTICIPANTES DEL 2DO CONGRESO INTERNACIONAL DE RESPONSABILIDAD	77
5.4. ANÁLISIS DE DOCUMENTOS, REPORTES DE SUSTENTABILIDAD	81
5.4.1. ANÁLISIS DE REPORTE DE SUSTENTABILIDAD DE NOVARTIS PARA EL PERÍODO 2013	81
5.4.2. ANÁLISIS DE REPORTE DE SUSTENTABILIDAD DE MERCEDES BENZ ARGENTINA PARA EL PERIODO 2011-2012	85
5.4.3. ANÁLISIS DE REPORTE DE SUSTENTABILIDAD CERVECERÍA Y MALTERÍA QUILMES PARA EL PERÍODO 2011-2012	87
5.4.4. ANÁLISIS REPORTE DE SUSTENTABILIDAD DE NESTLÉ PARA EL PERÍODO 2013	90
5.4.5. ANÁLISIS DE REPORTE DE SUSTENTABILIDAD COCA-COLA PARA EL PERÍODO 2009-2011	96
5.4.6. ANÁLISIS GENERAL DE LOS REPORTES EVALUADOS	99
CONCLUSIONES	101
IMPLICANCIAS	102
ANEXO	103
BIBLIOGRAFÍA	148

TEMA

La utilización de reportes de sustentabilidad en empresas multinacionales

JUSTIFICACIÓN

En este trabajo de investigación analizaremos la utilización y finalidad de los reportes de sustentabilidad tomando como ejemplo distintas empresas multinacionales pertenecientes a diferentes industrias del mercado.

En los últimos años se ha enfatizado el concepto de responsabilidad de la empresa en la sociedad (RSE), que se puede presentar como una ventaja competitiva para la compañía. Sin embargo, en un futuro no muy lejano esta ventaja competitiva se transformará en una necesidad, y trascenderá los límites de la propia empresa.

En el mundo de los negocios nunca han faltado quienes pretendieron abusar de la confianza de los otros en beneficio personal; de ahí que en muchos casos se explique el auge de la ética empresarial como contrapartida de los grandes escándalos ocurridos que pusieron de relieve los graves perjuicios que se ocasionan cuando el mundo de los negocios y la ética marchan por carriles separados.

Para aquellos que consideran a la empresa como un negocio cuyo único fin es el de optimizar beneficios, el lugar de la RSE se verá limitado. Si se considera a la empresa como un grupo social, tendrá que asumir objetivos desde el momento en el que tome conciencia de su implicación. Entonces ya no se espera de la empresa una simple producción de bienes y servicios sino un aporte a la mejora global del entorno que la rodea.

Definiendo todos estos supuestos previos, aparece una pregunta obvia, ¿qué es entonces la RSE? Daremos una respuesta provisoria, y definiendo a la RSE como el conjunto de acciones de diálogo y respuesta que una determinada organización mantiene a sus “apostadores”, considerando que estos no son solo sus accionistas, sino que coexisten otros “apostadores” con sus propias agendas que

también reclaman su relación con respecto a una determinada organización. Ahora haremos una segunda pregunta, ¿Quiénes son los “apostadores”? en la bibliografía de gestión se los suele mencionar con el término de “stakeholders”. En un enfoque amplio se trata de aquellas personas o grupos de personas tanto externas como internas que pueden afectar o ser afectadas por el impacto de las acciones de una determinada organización. (Mitjans Herrero, S; 2008).

Si bien hoy en día, no es una obligación formal o legal, las empresas realizan los reportes de sustentabilidad, basados en normas propuestas por organismos internacionales, para dar a conocer a todos sus “apostadores” acerca de todas sus actividades, y logrando con ellos una mejor imagen de la empresa para la sociedad. Por otro lado, con estos reportes logra darse cuenta de aquellas cosas que podría mejorar, y año a año lograr mayores beneficios.

Paladino, (2004), p.22:

[...] la RSE no resulta un auditamiento o problema más a resolver sino una manera de hacer mejor las cosas, porque tiene sentido hacerlas de esa manera, sin hacer consideraciones de beneficios o de resultados directos sobre el negocio.

¿CUÁL ES EL NIVEL DE IMPACTO DE LOS REPORTES DE SUSTENTABILIDAD EN LOS STAKEHOLDERS Y EN LA IMAGEN DE LA EMPRESA?

OBJETIVOS

- ✓ Identificar cómo las diferentes empresas adaptan sus reportes sustentables según el sector industrial donde se encuentren.
- ✓ Evaluar las incidencias de los resultados de los reportes tanto en los clientes, como en los empleados y la sociedad.

ALCANCE

Entendemos que para las empresas es muy importante tener en cuenta la Responsabilidad Social Empresaria y dentro de ella lo que se conoce como Triple Balance, en donde se plasman además de los aspectos económicos otros aspectos que podemos agrupar bajo las categorías de “sociales” y “ambientales”. Sin embargo estos elementos no son considerados en nuestro trabajo, ya que el estudio de estos temas demandaría una exploración aparte, mucho más compleja, y no son objeto de esta investigación.

Esta investigación se limita al estudio de los reportes de sustentabilidad de diferentes empresas de alcance multinacional, y al impacto y efectos que estos tienen sobre todos sus stakeholders.

RESUMEN EJECUTIVO

A través de este trabajo hemos investigado cómo las empresas en los últimos años le dan una importancia significativa al tema de la **Responsabilidad Social Empresaria**, más precisamente a la confección de los Reportes de Sustentabilidad. Además, analizamos los efectos que estos reportes tienen sobre todos los **stakeholders** (“apostadores”), tanto internos como externos, y qué herramientas deben utilizar para la presentación del contenido de los reportes.

Esta investigación se llevó a cabo mediante un estudio descriptivo, donde presentamos un paradigma tanto cualitativo como cuantitativo.

Se llevó a cabo una entrevista al experto Elvio Valchi, realizada en Universidad Argentina de la Empresa, el cual cuenta con un gran conocimiento y experiencia acerca del tema. Además entrevistamos empleados especializados en RSE de Cervecería y Maltería Quilmes, Novartis y Mercedes Benz., todas compañías que trascienden el ámbito nacional.

Por otro lado, realizamos encuestas a personas que asistieron al Congreso Internacional de Responsabilidad Social, llevado a cabo en la Rural. Estos análisis arrojaron resultados cuantitativos

Adicionalmente, se analizaron los reportes de las empresas: Coca-Cola, Mercedes Benz, Novartis, Nestlé y Cervecería y Maltería Quilmes, todas ellas con **alcance multinacional**.

A partir del trabajo de campo observamos que, con la presentación de los **Reportes de Sustentabilidad**, la mayoría de las empresas logran mejorar su imagen de marca, obteniendo con esto una mayor fidelización de los clientes, y también, observamos que en los casos analizados las empresas logran identificar tanto riesgos como oportunidades, adquiriendo una mayor eficiencia en sus procesos. Además, la elaboración de estos documentos, ha permitido que las empresas logren diferenciarse respecto de sus competidores.

Podemos afirmar que aunque en Argentina no se utiliza mayoritariamente la confección de los Reportes de Sustentabilidad, es de gran utilidad y conveniencia ya que permite observar el desempeño global de la empresa y ver aquellas cuestiones en las que debe mejorar para mejorar su eficiencia.

PALABRAS CLAVES:

- 1) Responsabilidad Social Empresaria (RSE)
- 2) Stakeholders
- 3) Alcance multinacional
- 4) Reportes de Sustentabilidad

ABSTRACT

Through this work we have investigated how companies in recent years gave significant importance to the issue of **Corporate Social Responsibility**, more precisely to the Development of Sustainability Reports. In addition, we analyzed the effects these reports had on all **stakeholders**, both internal and external, and what tools should be used to present the content of these reports.

This research was conducted through a descriptive study, where we present a qualitative and quantitative paradigm.

We had an interview with expert Elvio Valchi , professor at Universidad Argentina de la Empresa , which has lot of knowledge and experience on the subject. We also interviewed specialized employees in CSR of Quilmes, Novartis and Mercedes Benz, all of them **International companies**.

Furthermore, we conducted surveys to people who attended Social Responsibility International Congress, held in La Rural. These analyze yielded quantitative results.

Additionally, we analyzed Coca-Cola , Mercedes Benz , Novartis , Nestlé and Quilmes sustainability reports.

From fieldwork we could notice that, with the use of **Sustainability Reports**, most companies were able to improve their brand image, obtaining an increased customer loyalty, and also note that in the studied cases the companies can identify both risks and opportunities, gaining greater efficiency in their processes. In addition, the preparation of these documents has enabled companies to achieve differentiate themselves from their competitors.

We could say that although Argentina is not largely used in the manufacture of Sustainability Reports, they are very useful and convenience because it allows us to observe the overall performance of the company and see those issues that should be improved to enhance its efficiency.

AGRADECIMIENTOS

En la presente página se agradece a todas aquellas personas e instituciones que hicieron posible llevar a cabo la realización de la investigación.

El equipo agradece al personal especializado en RSE de Cervecería y Maltería Quilmes, Mercedes Benz y Novartis por facilitarnos toda la información deseada al respecto. Al Sr. Elvio Valchi por la excelente predisposición a la hora de responder nuestras inquietudes.

Respecto a la supervisión académica, a la Dra. Mónica Regina De Arteche por su experiencia compartida y sugerencias para la elaboración del trabajo. Así también por la motivación y el apoyo brindado en cada etapa de la investigación.

Por último, queríamos agradecer a nuestras familias y amigos por el apoyo absoluto que nos brindaron a lo largo de toda la carrera y, en particular, de este trabajo.

CAPÍTULO 1: LA RSE Y EL MANAGEMENT. NUEVAS CONCEPCIONES

Para comenzar este trabajo de investigación trataremos el tema de Ética empresarial y Responsabilidad Social Empresaria, ya que los reportes de sustentabilidad están relacionados en primer lugar a esto.

Hoy por hoy, cada vez son más las empresas que tienen la necesidad de incorporar a su toma de decisiones referentes relacionados con ética y moral. Debeljuh, Patricia (2010), p. 12, encontró lo siguiente:

La razón que impulsa esta corriente de interés por los estudios éticos aplicados a la empresa, se sustenta en una realidad casi tan antigua como la vida del hombre, pero capaz de adquirir mayor complejidad día a día, en paralelo a la dinámica del mundo contemporáneo: sin coordenadas éticas y a pesar de tantas legislaciones y reglas humanas, el mercado y la vida económica se convierten, tarde o temprano, en una jungla, en una guerra sucia, sin reglas, donde todo se justifica con tal de ganar.

1.1. ÉTICA EMPRESARIAL

En el mundo de los negocios hablamos de ética debido a que la empresa tiene como objetivo promover el bien común y no solamente obtener ganancias. Al incorporar la ética en el ámbito empresarial se puede afirmar que ayuda a analizar la moralidad de los actos humanos y también su responsabilidad brinda un conjunto de principios, criterios y directrices que son necesarios para elaborar la filosofía, misión, cultura de la empresa. (Genoud, A ; 2007)

Durante las últimas décadas se puede observar un creciente desarrollo en el mundo de los negocios a favor de la ética, esta última puede verse como el medio más adecuado para que las compañías alcancen sus objetivos como la excelencia, la búsqueda de calidad y competitividad, además, la ausencia de ética suele traer aparejados graves perjuicios no solo para personas sino también para las empresas. (Debeljuh, P; 2010).

DEFINICIÓN DE ÉTICA SEGÚN LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA

Según El diccionario de la Real Academia define a la ética como “parte de la filosofía que trata del bien y del fundamento de sus valores”.

Es decir que en definitiva la ética estudia la vida moral del hombre y, se centra en el comportamiento libre de la persona, y por ende en su conducta responsable. La ética se preocupa por averiguar el fin de la acción, y de esta manera que la persona pueda optar por elegir los hábitos que debe asumir, por ejemplos ordenar sus objetivos, su forma de ser, su carácter, sus valores, con el propósito de tomar decisiones adecuadas.

1.1.1. FACTORES QUE IMPULSAN EL CRECIENTE INTERÉS POR CUESTIONES ÉTICAS

Donnelly, Gibson e Ivancevich en “Dirección y Administración de empresas” (1994) le atribuye el creciente interés por la ética a tres factores, entre ellos podemos encontrar los grandes escándalos corporativos que saltaron a la luz por una gran falta de ética. La conciencia de que un comportamiento que sea todo lo contrario a la ética puede ser muy costoso para la organización, esto puede verse como un cambio negativo en la cuenta de resultado de la compañía y para la sociedad en general. la inquietud de los mismos ejecutivos que a la hora de tomar decisiones consideran que es una tarea difícil y compleja para la que no están preparados, a todos estos factores también hay que sumarles la reacción social que no deja de hacerse notar cuando las empresas protagonizan actos corruptos.

Por otro lado, también están quienes creen que la ética empresarial es un tema de moda por una mera cuestión de marketing pero en realidad hay determinadas circunstancias que refuerzan la necesidad de la serena reflexión de una disciplina naciente más que de un tema de moda. Dentro de estas cuestiones podemos encontrar como primer punto la evolución del mercado internacional y desarrollo del poder estratégico en las empresas, también, la globalización de la competencia, la aceleración del progreso técnico y la aparición de mega problemas en la que la empresa puede estar vinculada como son la contaminación o requisitos de calidad. (García Marzá, D; 1996).

1.1.2. ¿SE DEBE RENUNCIAR A GANAR DINERO CUANDO SE DECIDE COMPORTARSE MORALMENTE?

La creciente demanda social de la ética en la vida empresarial se complementa por la que nace desde dentro de las propias organizaciones. Es necesaria no sólo para enfrentar dilemas cuando se presenta una decisión compleja que puede traer consecuencias negativas para la empresa, sino también es necesaria cuando se alteran las reglas de juego, cuando los comportamientos viciosos se generalizan, cuando se llama bueno a lo malo y se deteriora el ambiente moral de la sociedad.

Cuando tratamos el tema ética puede surgir la siguiente pregunta: ¿se debe renunciar a ganar dinero cuando se decide comportarse moralmente?, ¿optar por la ética es un buen negocio económico? Como respuesta a esto podemos decir que una sociedad ética es una sociedad más eficiente, por ende la ética es rentable y puede llegar a convertirse en uno de los principales activos de cualquier empresa. Además las empresas que sobreviven en el tiempo son las que generan en sus miembros un sentido de pertenencia, las que crean confianza entre las personas y transmite una buena imagen a los que con ella se relaciones como accionistas, proveedores, empleados, clientes. (Debeljuh, P; 2010).

1.1.3. LA ÉTICA EN LA EMPRESA

Luego de analizar los aportes de Herrero Mitjans, S. (2008) y Debeljuh, P. (2010), concluimos que: el objeto de la ética empresarial consiste en aplicar los principios éticos generales a las características de la empresa y sus negocios.

DESCRIPCIÓN	LA ÉTICA EN LA EMPRESA
<p>La empresa asume una cierta cantidad de responsabilidades relacionadas con los accionistas, como por ejemplo debe considerar al socio como elemento fundamental de la empresa, debe producir beneficios lícitos que justifiquen la inversión e incrementen el valor de la empresa, debe conseguir la máxima rentabilidad que en justicia sea posible para garantizar la continuidad de la empresa, informar a los socios sobre la realidad económica del negocio como así también comunicarles los proyectos de futuro Y recibir la aprobación y sugerencias de estos al respecto. Además de esto deben informar a los socios o accionistas sobre principios éticos que inspiran la cultura y actuación de la empresa, con el motivo de que conozcan y asuman los compromisos de orden social que contraen con sus aportaciones económicas y pueden exigir su cumplimiento.</p>	LA ÉTICA Y ACCIONISTAS
<p>También, se deben tener en cuenta las cuestiones éticas relacionadas con los empleados, porque en las empresas las</p>	LA ÉTICA Y RRHH

<p>personas son consideradas como un instrumento, es decir que se contrata y se despide según las necesidades de la organización, sin importar su situación personal ni su carrera profesional, y muchas veces no dejándolos participar en los procesos de dirección, información y control por ser considerados un peligro para la continuidad de la compañía.</p>	
<p>Cabe aclarar que es importante destacar que si el mercado solo se moviera por intereses económicos y no tuviera en cuenta aspectos éticos, tarde o temprano se convertiría en una “jungla” reglada de la maximización del beneficio personal y si esto pasara sería difícil el equilibrio entre la búsqueda incondicional del interés individual y la generación de confianza entre las personas.</p>	<p>LA ÉTICA Y MERCADO</p>
<p>Cuando se habla de publicidad también la ética juega un papel importante debido a que al ser la actividad por el cual el productor, distribuidor o comerciante anuncia sus productos al mercado también puede tener ciertos efectos negativos. La publicidad contiene diferentes técnicas manipuladoras. En base a esto se pueden cuestionar algunas formas de publicidad que contienen cierto grado de manipulación, es el caso de la publicidad engañosa donde se transmite una mentira presentándose como verdad, la publicidad subliminal en donde se</p>	<p>LA ÉTICA Y PUBLICIDAD</p>

<p>introducen señuelos que harán efecto en los receptores sin que se adviertan, esto lleva a que las personas elijan un determinado producto sin ser conscientes de que su decisión está siendo influenciada y, por último, la publicidad comparada, que compara objetivamente la marca de un producto con otra.</p>	
<p>La contabilidad y las finanzas están muy relacionadas debido a financiero sea útil y real necesita si o si la seguridad y la calidad de la información contable.</p> <p>La transparencia y la veracidad de los datos son las dos claves éticas que se deben tener en cuenta tanto en finanzas como en contabilidad.</p> <p>La información económica y contable debe ser transparente y confiable. Esta veracidad en la contabilidad de la empresa es, no solo una condición necesaria para la efectividad del control económico y financiero, sino también, una exigencia ética y jurídica.</p>	<p>LA ÉTICA, CONTABILIDAD Y FINANZAS</p>

Figura 1 (Fuente: elaboración propia)

1.1.4. ¿CÓMO INCENTIVAR A UN COMPORTAMIENTO ÉTICO?

Es entendible que los directivos quieran asegurarse de que sus empleados se comporten de forma ética al actuar en nombre de la compañía. Para esto es necesario una serie de políticas y además invertir tiempo y energías. El tipo y cantidad de herramientas que se utilizaran va a depender de diversos factores, por ejemplo en empresas pequeñas ciertos dilemas éticos pueden resolverse de forma informal, educando con el buen ejemplo de los gerentes y el compromiso de actuar según lo prometido, en empresas grandes son necesarios esfuerzos formales para garantizar un comportamiento ético en toda la organización.

- Para gestionar la ética en una organización se pueden adoptar diferentes políticas. los **códigos de ética** son una de las alternativas posibles.

Fernández García Ricardo (2011), en el artículo Códigos de ética o de conducta, Su concepto, Su necesidad en el *Diario_responsable*; considera que:

Los códigos de ética no son más que una compilación de las normas y reglas que determinan el comportamiento ideal o más apropiado para un grupo específico de profesionales. Las reglas de este código pueden estar escritas (como en los casos de la medicina o el derecho) o ser implícitas.

Un código es una afirmación formal de los principios que definen los estándares del comportamiento específico de una compañía. Por lo general no contiene todas las normas implícitas del comportamiento del profesional, porque se sobreentiende que toda persona que llega a un grado de profesional posee cierta formación y criterio de lo que se debe o no se debe hacer durante su desempeño como profesional.

El objetivo del **código de ética** es explicitar y dar a conocer la personalidad de la empresa, es decir es hacer explícita la imagen propia de la empresa y comunicarla.

Los códigos de ética deben reunir ciertas características para servir como fundamento de su implementación, deben ser específicos, públicos, claros, breves, revisables y ejecutables.

Para que realmente contribuyan al programa de la ética corporativa es necesario que, los respalde, se promueva la difusión entre diferentes niveles jerárquicos y se sancione públicamente a quienes no responden las reglas mencionadas. Las empresas estipulan el tipo de sanción que se aplicará en cada caso y cuáles son las acciones sobre las que recaen, las medidas a aplicar pueden ir desde apercibimiento, pago de multas o desvinculación de la empresa hasta incluso iniciar demandas penales para casos punibles según la ley. Genoud, A; (2007).

- Otra de las políticas que se pueden adoptar son los **comités de ética**, que generalmente están compuestos por integrantes de todos los sectores de la organización que se reúnen para discutir los dilemas éticos debido a que es necesario contar con un órgano que esté pendiente de ver en qué medida las transformaciones pueden llegar a afectar a los valores de la empresa.

Los comités de ética son los encargados de revisar periódicamente los contenidos del código y procedimientos relacionados con sus cumplimientos y proponer ajustes o modificaciones si se necesitan. Debeljuh, P (2010).

- Además de lo anteriormente mencionado, en muchas empresas se realizan **auditorias periódicas** con el fin de evaluar los comportamientos de las personas en relación a cuestiones éticas y morales. por este medio se consigue un ambiente que favorece la ética porque permite a los empleados conocer el efecto positivo de sus esfuerzos y a la empresa

enfaticar la importancia de las conductas, analizando lo que se está haciendo y planificando lo que se considere conveniente cambiar para conseguir una adhesión mayor a esos valores. Debeljuh, P (2010).

- La ética lleva implícita el **reconocimiento** del bien realizado, esto se entiende que la empresa se plantee la posibilidad de valorar un tipo de comportamiento ético conforme con los principios éticos a través de algún tipo de premio o incentivo. esto tiene como objetivo alentar este tipo de comportamientos y reconocer los valores éticos que encierran una actuación concreta. dichas recompensas o reconocimientos no implican necesariamente un regalo o un reembolso de dinero, puede serlo una palabra, una felicitación, un gesto de aprobación. En definitiva, se busca que las personas actúen éticamente no porque lo dice un código o que se espera un premio si se cumple, sino porque están convencidas de que es lo mejor para ellas y para la empresa.

1.2. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

Cuando hablamos de responsabilidad social nos referimos a que la organización, asuma el compromiso de educar en el bien, de promover el bienestar, de otorgar a la sociedad un valor agregado y se compromete también a que perduren en el tiempo. Una empresa socialmente responsable es aquella que lleva adelante un negocio rentable asumiendo también efectos ambientales, sociales, y económicos que genera la sociedad. Se trata de que además de crear valor para el accionista, sume valor también para todos los que se relacionan con ella, como el cliente, atendiendo a su demanda con precios competitivos y bienes y servicios de buena calidad; para los proveedores, pagando precios justos por sus productos o servicios; para los empleados, preservando y creando puestos con remuneración justa, estabilidad y motivación laboral; para las generaciones futuras, cuidando que la actividad de la empresa no impacte negativamente en el medio ambiente. Cuando hablamos de la relación entre empresa y sociedad podemos decir que es

muy estrecha, debido a que por un lado la empresa es parte de la sociedad y sus acciones repercuten en ella, y por otro, las expectativas y demandas de la sociedad llegan a la empresa y en muchos casos afectan sus decisiones. Por este motivo la empresa no puede estar desvinculada del entorno social ni de un momento determinado.(Debeljuh, P; 2010).

En el manual de apoyo escrito por Carolina Chagas, Fernando Pachi y Nelmara Arbex llamado conceptos e indicadores de responsabilidad social empresaria se expresa que las empresas al ejercer la responsabilidad social desean lograr determinados objetivos, entre ellos podemos mencionar:

- Fidelizar al cliente, porque al ser una empresa socialmente responsable se aumenta la imagen positiva que tiene la empresa con sus consumidores y clientes.
- Atraer a inversionistas, debido a que es probable que un inversionista no coloque su dinero en una empresa que tiene un historial grave de contaminación ambiental y elija una que se preocupe por el cuidado del ambiente.
- Aumentar los niveles de lealtad y satisfacción de los empleados
- Mejorar la relación con el entorno e incrementar la influencia de la empresa en la sociedad, al publicar información honesta y precisa y, emprender acciones socialmente comprometidas mejoran la imagen de la empresa frente a la sociedad y general nexos que pueden desencadenar en proyectos sociales conjuntos.
- Reducir costos operativos, ya que se logran reducir gastos y la improductividad. El reciclaje es una alternativa útil por parte de las empresas de servicios ya sea para extender la vida útil de los equipos como para ahorrar costos de reemplazo.
- Posicionar y diferenciar la marca frente a la competencia, esto se explica porque una empresa que destine recursos en realizar emprendimientos sociales, o que realice acciones destinadas a paliar la contaminación ambiental le otorgara a sus productos un valor agregado respecto de la competencia.

- Permitir acceder e influir en los líderes de opinión, una empresa que destina parte de su presupuesto a acciones sociales o ambientales y no esconda información será destacada en los medios de comunicación y permite influir positivamente en los líderes de opinión.

La evolución de la responsabilidad social empresaria está asociada a los cambios económicos y sociales que han tenido lugar en las últimas décadas. Los consumidores demandan cada vez más comportamientos socialmente responsables por parte de las compañías y se percibe una sensibilidad mayor hacia el impacto que puede generar la actividad de la empresa en el medio ambiente y en la calidad de vida de la comunidad en la que opera.

La crisis que atravesó el país a fines del 2001 fue el punto de inflexión, los altos niveles de desempleo, la creciente pobreza y la incapacidad del estado de afrontar la asistencia social, motivaron una mayor relación entre la comunidad y las empresas, llevándolas a asumir un papel más protagónico en la sociedad.

La crisis fue un gran motivo para fomentar una mayor participación del sector empresario en el proceso de revitalización de la sociedad. Después de superar la crisis y tener cierta recuperación económico, a partir del 2003, muchas empresas tomaron conciencia de que el rol que habían asumido hasta ese entonces debía ser superado y dirigieron sus esfuerzos hacia acciones que tuvieran un impacto más sustentable. (Debeljuh, P; 2010).

Debeljuh, Patricia, (2010), p. 47, en su libro ética empresarial en el núcleo de la estrategia corporativa expresó lo siguiente:

Un buen estímulo para el desarrollo de la responsabilidad social empresaria fueron algunas iniciativas internacionales, dentro de ellas se puede mencionar al pacto global.

Hay, además otras iniciativas que han dado un nuevo impulso al desarrollo de programas de responsabilidad social empresaria, como

por ejemplo OCDE Juilines. Es un código que trata sobre buscar la mejor relación entre los negocios y la sociedad dejando bien en claro los derechos y responsabilidades de empresas multinacionales. Car y Global Reporting Initiative, es una organización que tiene como objetivo mejorar la calidad, rigor y utilidad de los reportes de sustentabilidad de forma que alcancen un nivel equivalente al de reportes financieros. Accountably 1000, su principal objetivo es mejorar e incrementar la contabilidad social y ética. Social Accountability 8000, provee estándares para certificar el desempeño de las compañías en nueve áreas, entre ellas trabajo infantil, trabajo forzoso, salud, seguridad, libertad de asociación, prácticas de disciplina, discriminación, horas de trabajo, compensación y administración. Normas ISO 14000, la cual provee guías estándares para dotar a las empresas de herramientas adecuadas para manejar y evaluar el impacto y los riesgos ambientales.

La responsabilidad social comienza con el mismo acto constitutivo de la empresa. Se manifiesta en diferentes niveles a medida que se produce el crecimiento. En una primera instancia se refleja para con los creadores, luego con sus clientes, empleados, y finalmente con el medio ambiente. Es una filosofía de vida, es una práctica constante, es parte de la cultura de la organización, no es una obligación.

1.2.1. OBJETIVOS DE LA RSE

Por un lado como se ha mencionado anteriormente, coordinar acciones a fin de suplantar la carencia de acciones del Estado, la necesidad de ampliar horizontes e

involucrarse en diferentes ámbitos con diferentes obligaciones hacia cada grupo de stakeholders, la motivación que representa la mejora y superación continua de los beneficios hacia el exterior e interior de la compañía, realzar la imagen y mejorar el posicionamiento de la empresa en las mentes de nuestro mercado.

1.2.2. TENDENCIAS

En los últimos años se empezó a notar una tendencia en el marco de la responsabilidad social, que se ve desplazado desde el rol del Estado hacia las empresas (Jelen, M. 2009). Esto sucede porque el Estado no presenta acciones concretas ni un interés marcado en la sociedad, las leyes cada vez más, quedan como base pero no son actualizadas a las demandas crecientes de la población.

Además, las empresas cobran mayor importancia y poder en el transcurso del tiempo, convirtiéndose en los nuevos referentes de la autoridad sobre responsabilidad social. No son sólo máquinas de generar dinero, son espacios donde se comparten valores y donde se manifiesta el sentido de cooperación. Son estas compañías quienes, en base a sus decisiones, deciden influir positiva o negativamente en su entorno. Sus decisiones en logística, sistemas de producción, inversión en nuevas tecnologías, programas de reciclaje y campañas de concientización ambiental, logran no sólo una mejor imagen de la empresa hacia sus empleados, sino en la sociedad en general, sus clientes, sus proveedores, sus accionistas.

Ahora, si bien todas las empresas pueden realizar estas acciones, apareció la necesidad de documentarse de forma tal que puedan ser comprobables, observables, medibles. Para poder lograr esto, se crearon los conocidos reportes de sustentabilidad y triples balances.

El concepto de sustentabilidad también ha migrado en lo que respecta a su enfoque. Comenzó siendo un concepto que abarcaba principalmente el daño al medio ambiente, ahora es un concepto que se centra en la calidad de vida de las

personas y sus necesidades. Básicamente la premisa de la sustentabilidad es mantener las condiciones favorables en el planeta para así garantizar la subsistencia de todos nosotros.

1.2.3. LA IMPLEMENTACIÓN

Compuesta por 4 pilares esenciales, entre los cuales podemos mencionar la ética empresarial, la gestión de recursos humanos, la gestión del medio ambiente y la gestión de la ciudadanía, que detallaremos a continuación.

El primer pilar, pone en foco diferentes temas relacionados con el estudio de los principios morales aplicables, de los valores predominantes, de casos emblemáticos, el desarrollo de nuevas normas basados en principios éticos, y el seguimiento de los mismos.

El segundo pilar, incluye a los agentes internos de la corporación. El capital humano se ve motivado por un ambiente laboral estable, dinámico, amigable, cooperativo. Son factores clave para el aumento de la eficiencia y eficacia, de la productividad. Esto se puede realizar con diversas acciones como tiempos y lugares de descansos oportunos y en condiciones, salarios justos, espacios de diálogo, etc.

El pilar de la gestión del medio ambiente es el más común, donde casi todas las empresas del mercado poseen ya una acción concreta, donde es necesario participar para poder competir y estar a la altura, donde diferenciarse requiere de un gran aporte. Es un factor que incide directamente en la imagen de la empresa.

Por último, la gestión de la ciudadanía implica “devolver a la sociedad parte del beneficio”, ya que entre empresa y sociedad se forma un contrato, donde la sociedad deja operar a la compañía en cierto territorio, pero también tiene el poder de hacer que cesen sus actividades, al no comprar sus productos o convertir la imagen de la empresa en una representación de acciones negativas.

1.2.4. LA COMUNICACIÓN

La comunicación es la acción de dar a conocer las decisiones que ha tomado la empresa respecto a sus responsabilidad con la sociedad, qué ha hecho, qué ha cambiado, que mejore la calidad de vida de sus empleados, de la población en general. Le brinda transparencia a los hechos, informa.

Se habla de tres niveles diferentes de rendición de cuentas. Por un lado encontramos la rendición de cuentas hacia arriba, que se relaciona con requerimientos legales del país donde se encuentre la empresa; hacia abajo, para las personas y la población en general a las cuales la compañía brinda servicios; y, la horizontal, hacia sus propios pares.

1.2.5. TOMANDO DECISIONES

La sociedad construye las bases jurídicas para que las empresas desarrollen sus actividades comerciales, a fin de ofrecer a esta comunidad sus productos o servicios. El Estado obliga a las empresas rentables a mantener una conducta determinada regulada en la ley de lealtad comercial y de competencia desleal, además del cumplimiento de la legislación laboral y social de sus trabajadores.

Estas empresas asignan a directivos de alto rango para las tareas relacionadas al desarrollo, implementación y control de actividades socialmente responsables. Ellos son los responsables de llevar a cabo eficientemente los procesos más importantes dentro de una compañía, por su conocimiento, por su experiencia. Sin embargo, en la realidad, las decisiones empresarias son tomadas no sólo por altos ejecutivos, sino por gerentes, jefes inferiores y ciertos empleados que son parte de la imagen de la empresa al cumplir objetivos y valores que las compañías establecen para lograr los fines corporativos. Por estas cuestiones, en las reuniones de gobierno corporativo deben cumplir con el objeto e interés social tanto en la dimensión interna como externa y donde se verifique el cumplimiento de los fines y valores empresarios.

Según la Lic. Verónica Farré Calvo (2008), cualquiera sea la forma jurídica y el fin de la empresa, todas ellas poseen algo en común: tienen múltiples intereses que deben satisfacer para mejorar la productividad y la imagen. Por esto es que la comunicación entre todos estos agentes resulta ser una herramienta muy valiosa, para conocer las necesidades y realizar planes de acción que satisfagan estas necesidades.

1.2.6. ¿CRISIS Y OPORTUNIDAD?

Existe un cambio marcado en la sociedad, que se encuentra entrelazado con una pérdida de confianza en el accionar de las empresas, la cual es un actor que cobra más importancia a medida que pasa el tiempo, que posee derechos y deberes ciudadanos.

Esto conlleva a que las personas demanden cada vez en mayor medida una mejor calidad de vida, cuidado del medio ambiente, participación de la vida en comunidad. Por esto resulta fundamental la opinión pública y los medios de comunicación masivos como comunicadores de las actividades de las empresas.

Vale destacar que entre los principales beneficios que traería consigo dicha actuación comprende la credibilidad y la legitimidad que resultan de su capacidad para responder a las necesidades de la gente.

Existen varias razones para que la sociedad de más importancia a las prácticas empresariales socialmente responsables. La primera es que la sociedad actual está unida de una forma cada vez más compleja donde unos dependen de otros. Una segunda razón es que la sociedad quiere conservar sus bienes, y no está dispuesta a ponerlos en riesgo ante posibles actos irresponsables por parte de las empresas, de modo que la acción social empresaria es necesaria para mantener una empresa viable y una imagen pública favorable. Una tercera razón son los reclamos éticos de la comunidad por unos cada vez más responsables y eficientes.

Las Naciones Unidas y la Comisión Económica Europea dan lineamientos generales para la implementación de esta temática en el mundo empresarial ante la ausencia de legislación en esta materia. De ellas junto con el Global Reporting Initiative (GRI) nos dedicaremos a hablar en el próximo capítulo (Capítulo 2 - La nueva era de los reportes de sustentabilidad).

Se puede observar que las empresas multinacionales dedican gran parte de sus esfuerzos a realizar actividades en los países en desarrollo. Es importante aclarar que las prácticas empresariales socialmente responsables deben considerarse una inversión y no un gasto empresarial, al igual que puede ser la producción de bienes o servicios.

Día a día se ven más noticias en los medios de comunicación sobre el trato de las empresas a los empleados, y su respeto al medio ambiente, que sin duda tienen gran repercusión en la imagen que la sociedad tiene sobre ellas. Es evidente que las buenas relaciones con clientes, proveedores y la sociedad en general constituyen un buen camino para la mejora de las ventajas competitivas entre las organizaciones.

Por lo expuesto, las acciones corporativas socialmente responsables hacen referencia a un concepto por el cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor.

CAPÍTULO 2: LA NUEVA ERA DE LOS REPORTES DE SUSTENTABILIDAD

El reporte de sustentabilidad es un documento informativo a través del cual las empresas comunican su desempeño en tres aspectos fundamentales (ambiental, social y financiero) de forma puntual y objetiva, abarcando un periodo específico. (Acosta, C., 2013).

El reporte está dirigido a todas las partes interesadas de la empresa por lo que debe ser claro y dinámico para facilitar la lectura sea cual sea el lector.

Cada uno de los elementos de este documento debe estar relacionado y ser acorde al accionar de la empresa y su entorno, por lo que se convierte en una herramienta estratégica comparadora que ayuda a la compañía a medir su desempeño y facilita el proceso de mejora continua.

2.1. ¿CÓMO REALIZAR UN REPORTE DE SUSTENTABILIDAD?

La Lic. En Ciencias de la Comunicación Corinna Acosta plantea una lista de organismos encargados de velar por el tema en cuestión.

Los lineamientos básicos para realizar un reporte son visibles en la página de GRI, pero sumado a esto existen diversos otros organismos encargados de controlar la correcta utilización y control de esta práctica dentro de los tres ámbitos mencionados anteriormente. Algunos de estos grupos son los que mencionaremos a continuación y los cuales desarrollaremos luego.

GRI: Los informes de sustentabilidad con base en GRI, se centran en los Indicadores de Desempeño definidos por el Marco para la Elaboración de

Memorias de Sostenibilidad definido Global Reporting Initiative, diseñado para ser utilizado por organizaciones de cualquier en tamaño, sector y localización.

Pacto Global: Fue lanzado en septiembre de 2000 y está compuesto por 10 principios sobre protección ambiental, derechos humanos, relaciones laborales y anticorrupción. Es una iniciativa flexible y voluntaria, respaldada por las Naciones Unidas. Las empresas que participan en el Pacto Mundial deben comunicar cada año su progreso a través de un documento denominado CoP (Comunicación sobre el Progreso), mismo que a veces funciona como reporte de sustentabilidad.

ISO 26000: Es una guía internacional basada 7 materias fundamentales que van desde la organización interna, hasta el papel de la empresa en el desarrollo de la comunidad. A diferencia de otras normas ISO, ésta no es certificable.

AA1000: El Institute of Social and Ethical Accountability, desarrolló esta norma para promover certeza sobre la responsabilidad social de la empresa. Está formada por documentos orientados a mejorar el desempeño sustentable de las organizaciones, basándose en el diálogo con los stakeholders.

El libro verde de la responsabilidad social empresaria: Impulsado por la Comunidad Europea, también da lineamientos de acción para las empresas en términos éticos, medioambientales y sociales. En dicho documento se plantea que la actuación empresarial socialmente responde no es respetar sólo la legislación, sino ir más allá de su cumplimiento.

2.2. NO ES SIMPLEMENTE UN PAPEL CON NÚMEROS

Los reportes de sustentabilidad ayudan a las empresas a prever procesos que llevan a un daño potencial a futuro, evalúan y realizan acciones correctivas anticipadas al hecho, lo que aumenta la eficiencia en la producción.

Dentro del apartado, la Lic. Acosta argumenta lo siguiente: Comunicar de manera precisa los aspectos ambientales, sociales y económicos de la empresa, permite una gestión más eficiente de la información al generar transparencia y credibilidad. Las acciones socialmente responsables generan un muy buen posicionamiento en la mente, no sólo de los consumidores, sino de la población en general. Además, es una herramienta para abrir canales de comunicación entre la empresa, su cadena de valor y sus grupos de interés, para asentar su compromiso social e identificar sus oportunidades.

Debemos tomar en cuenta que es diferente hablar de un reporte sustentable y de una memoria financiera, principalmente por el ámbito en que se manejan. La memoria financiera posee únicamente un sentido económico mientras que el reporte abarca cuestiones sociales, ambientales y económicas. Con el reporte se puede conocer más a fondo qué son y qué hacen estas empresas para lograr los impactos positivos o negativos que logran.

¿Cómo podríamos convertir esto en una ventaja competitiva? De una forma muy sencilla, se puede concluir luego de un análisis en el impacto generado en los stakeholders, que al elevar el valor de imagen de la empresa y crear los canales de comunicación adicionales que mencionamos anteriormente, motivamos a la ampliación de nuestra cartera de clientes, generamos interés en nuevos y potenciales proveedores, convencemos a futuros accionistas a confiar en la compañía, entre otras acciones.

Dentro del área de los derechos humanos, promueve que las empresas apoyen y respeten los proclamados internacionalmente y no abusen de los mismos. En materia laboral defiende los principios de la libertad de asociación sindical y el derecho a la negociación colectiva, la eliminación del trabajo forzoso y obligatorio, la abolición de cualquier forma de trabajo infantil y cualquier clase de discriminación en materia de empleo y ocupación. Respecto del medio ambiente pretende prevenir daños medioambientales por medio de la utilización de tecnologías que no lo afecten.

A través de estos acuerdos se aspira a contar con la amplia participación de un grupo diverso de empresas y otras organizaciones. Una vez comprometidas, se espera que las compañías introduzcan cambios en sus operaciones de manera que sus principios formen parte de su estrategia, cultura y tareas diarias a través de formas de comunicación que describan su informe anual y las formas en que está apoyando los principios del Pacto Global. Por lo tanto, este requerimiento de informar intenta profundizar el compromiso de los directivos de las empresas y generar más información libremente disponible para todos sus interesados, incluida la sociedad.

Los líderes empresariales que adhieren con su participación al mencionado Pacto, gozan de mayores ventajas competitivas respecto de otras empresas porque éste les ofrece nuevas oportunidades. Entre ellas, se destacan, la posibilidad de demostrar una posición de liderazgo en el ámbito de la responsabilidad cívica, poder compartir experiencias y aprendizajes con empresas y organizaciones de la misma orientación, entablar relaciones con otras empresas, órganos gubernamentales, asociaciones de trabajadores, ONGs y organizaciones internacionales asociarse con diferentes organismos de las Naciones Unidas aumentando así al máximo las oportunidades comerciales. De esta forma se amplía la visión empresarial hacia la dimensión social empresaria porque se aplican normas, principios y prácticas de gestión responsable. También su participación les permite diálogos orientados a la resolución de los problemas críticos que afronta el mundo empresarial, como el funcionamiento de las empresas en zonas de conflicto. El éxito de esta iniciativa y de su implementación se medirá por su eficacia a la hora de producir cambios y estimular la adopción de medidas para lograr resultados tangibles.

2.3. ESTRUCTURA DE UN REPORTE

El contenido básico de un reporte de sustentabilidad que toma como guía los principios del GRI se divide principalmente en tres tipos de información:

- Descripción de la organización: Detallar información sobre las actividades de la empresa, sus objetivos, estrategia y gobierno ayudará a entender el contexto en el que se desarrolla y comprender su desempeño.
- Dirección: Entender cómo la organización aborda un problema o tema determinado proporciona el contexto para comprender su desempeño en un área específica.
- Indicadores de desempeño: Facilitan la comparación de información económica, ambiental y social y se clasifican en 47 Indicadores principales y 32 optativos.

Cada vez son más las empresas que desean hacer sus operaciones más sustentables, y crear procesos para la elaboración de reportes de sostenibilidad que les permitan medir el desempeño, establecer metas y gestionar los cambios necesarios. El reporte es el documento clave para comunicar datos tanto positivos como negativos, y para capturar información que pueda influir en la política de la organización, su estrategia, su cultura y sus operaciones de manera continua.

2.3.1. ¿QUÉ BENEFICIOS OBTENEMOS DE REALIZAR ESTA PRÁCTICA?

- Mejorar su comprensión y prevención de riesgos y las oportunidades a los que se enfrentan.
- Mejorar su posicionamiento y la lealtad de marca.

- Facilitar a los grupos de interés la comprensión acerca del desempeño y los impactos de sostenibilidad del accionar corporativo.
- Hacer énfasis en la relación entre el desempeño financiero y no financiero.
- Influir en las políticas, en la cultura y la estrategia gerencial a largo plazo, así como en los planes de negocios.
- Comparar y evaluar el desempeño en materia de sostenibilidad con respecto a lo establecido en las leyes, normas, códigos e iniciativas voluntarias.
- Comparar el desempeño internamente a lo largo del tiempo, así como con otras organizaciones.

2.4. UN MARCO PARA EL REPORTE

El Marco GRI para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad es el nombre que se le da al conjunto de materiales ofrecidos por la GRI.

Está formado por las siguientes secciones: Guías para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad, Suplementos Sectoriales y Protocolos Técnicos y de Contenido de la Memoria. El Marco puede ser aplicado por organizaciones de diferentes tipos y tamaños como mencionamos anteriormente, y se adapta a cualquier sector o región. Al día de la fecha ha sido utilizado por miles de organizaciones de todo el mundo.

2.4.1. DONDE SEA QUE ME ENCUENTRE

Los Suplementos Sectoriales son versiones de las Guías GRI adaptadas a cada sector o industria en la que la compañía se encuentre. Ayudan a las organizaciones a producir memorias de sostenibilidad que reflejen los impactos dentro de esa área, de manera que puedan ser comparados internacionalmente.

Los Suplementos Sectoriales actualmente disponibles son: Industria Eléctrica, Servicios Financieros, Minería y Metales, Organizaciones No Gubernamentales (ONG), Procesado de Alimentos, Operadores Aeroportuarios, Construcción, Promoción Inmobiliaria, Organizadores de Eventos, Petróleo y Gas y Medios de Comunicación. Todas estas versiones se encuentran en idioma inglés por el momento, existen actualmente voluntarios que se ofrecen a realizar la traducción de cada documento en una variedad muy grande de idiomas por lo que se van actualizando las secciones.

2.4.2. CATÁLOGO DE MEMORIAS O REPORTES DE SUSTENTABILIDAD

El Catálogo de Memorias GRI reúne información acerca de aquellas memorias basadas en las Guías GRI. Dentro de la página web de la organización se encuentra la opción de subir el reporte corporativo que luego de un análisis será posible compartir a todos aquellos agentes interesados en ello.

Este catálogo recoge y rastrea información puntual sobre las memorias. La información puede ser agrupada por países y según muchos otros criterios útiles, lo cual permite una muestra de tendencias y patrones en la práctica de elaboración de estos documentos. También ofrece información acerca de otros asuntos relevantes, como, por ejemplo, qué organizaciones se encuentran inmersas en la preparación de memorias integradas que combinan información financiera y de sostenibilidad. Se construye con la colaboración conjunta de organizaciones que recopilan información sobre los reportes en todo el mundo.

2.4.3. VERIFICANDO SU APLICACIÓN

GRI ofrece un servicio de “Verificación del Nivel de Aplicación de la Guía GRI”.

El Nivel de Aplicación define en qué medida se incorporaron los contenidos de las Guías GRI en la elaboración del reporte de sostenibilidad.

Existen tres Niveles de Aplicación: A, B y C. Estos niveles hacen referencia al número y secciones de Contenidos básicos de la Guía que han sido utilizados en la elaboración. Al publicar su documento, las organizaciones indican en ella el Nivel de Aplicación. Seguidamente, el Servicio de Verificación del Nivel de Aplicación de la GRI confirma si se trata del nivel adecuado.

GRI es la primera organización en incursionar dentro del área y ha desarrollado un marco integral de memorias de sostenibilidad que se utiliza ampliamente en todo el mundo.

2.4.4. CONOCIENDO LA INSTITUCIÓN

Una memoria de sostenibilidad es un informe publicado por una empresa u organización acerca de los impactos económicos, ambientales y sociales causados por sus actividades cotidianas. Además, presenta valores y el modelo de gobierno de la organización, y se demuestra, en sus propias palabras, “la relación entre su estrategia y su compromiso con una economía global sostenible”.

La misión del GRI es conseguir que la práctica de realizar estos informes de sostenibilidad sea una tarea estandarizada y poder ser quienes controlen y realicen los lineamientos necesarios para el marco de cada reporte.

El Marco (el cual incluye las Directrices de Información, Sector de Orientación y otros recursos) permite una mayor transparencia y rendición de cuentas de la

organización. Esto puede aumentar la confianza de las partes interesadas en las organizaciones, y dar lugar a muchos otros beneficios que fueron ya comentados. Miles de organizaciones, de todos los tamaños y sectores, utilizan marco de GRI para entender y comunicar su desempeño en sostenibilidad.

GRI es una organización internacional sin fines de lucro, con una estructura basada en la red. Su actividad involucra a miles de profesionales y organizaciones de muchos sectores y regiones. El Marco se desarrolla en colaboración con sus aportaciones de expertos: grupos de trabajo internacionales, los grupos de interés, y el debido proceso, incluyendo comentarios del público general que ayuda a que el marco sea adecuado y creíble para todas las organizaciones.

La secretaría del GRI se encuentra en Amsterdam, Países Bajos, y hay GRI Puntos Focales, que son oficinas regionales, en Australia, Brasil, China, India, Sudáfrica y los EE.UU.. Más de 600 grupos de interés de organización desempeñan un papel fundamental al apoyar la misión del GRI.

GRI también mantiene asociaciones estratégicas con el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo, la Organización Internacional de Normalización, y otros.

2.5. GRI

GRI fue fundada en Boston en 1997. Sus raíces se encuentran en las organizaciones sin fines de lucro de Estados Unidos, la Coalición de Economías Ambientalmente Responsables (CERES) y el Instituto Tellus.

El ex Director Ejecutivo de CERES, Dr. Robert Massie, y el presidente ejecutivo Dr. Allen White, fueron los pioneros en la presentación de informes ambientales como asesores de CERES en la década de 1990. Para desarrollar el marco, CERES estableció un departamento de proyectos llamado “Global Reporting

Initiative". El objetivo era crear un mecanismo de rendición de cuentas para garantizar que las empresas siguieran los "Principios CERES" por una conducta ambiental responsable. Los inversores eran el público objetivo original del marco.

En 1998 se estableció un Comité Directivo de múltiples partes interesadas para desarrollar una Guía de GRI. Uno de los mandatos fundamentales del Comité Directivo consistía en "hacer algo más que ocuparse del medio ambiente." En este consejo, el alcance del marco se amplió para incluir cuestiones sociales, económicas y de gobernabilidad. La guía de GRI "Sustainability Reporting" se convirtió luego en un marco.

La primera versión de la Guía se puso en marcha en el año 2000. Al año siguiente, con el asesoramiento del Comité de Dirección, CERES fue separado del GRI, como una institución independiente.

La segunda generación de Directrices, conocida como G2, se dio a conocer en 2002 en la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible en Johannesburgo. GRI se hace referencia en el Plan de Aplicación de la Cumbre Mundial. El Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), el cual invitó a los Estados miembros de la ONU a participar de la elección de ser los anfitriones de las reuniones. Países Bajos finalmente fue elegido como el país anfitrión.

En 2002 GRI se inauguró formalmente como una organización colaboradora del PNUMA en la presencia del entonces Secretario General de la ONU, Kofi Annan, y se trasladó a Amsterdam como una organización sin fines de lucro independiente. Ernst Ligteringen fue nombrado consejero delegado y miembro de la Junta.

La aparición de la Guía del GRI se vio impulsado por el lanzamiento de la tercera generación de Directrices, G3 2006. Más de 3.000 expertos de las empresas, la sociedad civil y el movimiento obrero participaron en el desarrollo del G3.

Después del lanzamiento del G3, GRI amplió su estrategia y construyó alianzas poderosas. Las asociaciones formales se firmaron con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo,

y otros. Fue posible la presencia regional del GRI fue posible gracias a sus centros de coordinación que establecieron en varios territorios clave.

Para las diversas industrias, se creó la “Orientación específica para el sector” bajo el nombre de Suplementos Sectoriales (ahora llamado Directrices del Sector). Se producen publicaciones de investigación y desarrollo, a menudo en colaboración con instituciones académicas, centros globales de excelencia y otros organismos de normalización.

Los servicios de GRI se ampliaron para sus usuarios, incluyendo entrenamiento y capacitación, certificación de software, guía de información para “principiantes” en las pequeñas y medianas empresas, y la certificación de los informes terminados. En 2011, GRI publicó las Directrices G3.1, una actualización y finalización de las directrices G3, con una orientación ampliada de informes de género, comunidad y el desempeño, siempre relacionadas con los derechos humanos.

La divulgación del proyecto GRI se fortaleció aún más por su Conferencia de Amsterdam, dictada dos veces al año, sobre Sostenibilidad y Transparencia, a partir del año 2006. La cuarta conferencia de mayo 2013 atrajo a más de 1.500 delegados de 69 países, la mayor convocatoria de su historia.

2.5.1. LAS DIRECTRICES G4 DE GRI

En Mayo de 2013, GRI lanzó las nuevas directrices para los reportes de sustentabilidad, que deberán respetar los documentos publicados a partir de diciembre del 2015. En ellos se contemplan nuevos indicadores sobre la detección, adquisición y manejo de riesgos de proveedores en términos de impacto ambiental, prácticas laborales, derechos humanos e impacto social, mayor extensión en indicadores de energía y más énfasis en información sobre gestión de sustentabilidad.

Además de estos cambios, GRI se despidió de los niveles de aplicación para implementar un sistema “de conformidad”, que requiere diferentes niveles de elementos:

* Core (o núcleo): un buen punto de referencia para empresas ya establecidas en reportes.

* Comprehensive (o integral): muy similar al “nivel A”

2.6. MUNDO ISO

La ISO 26000 es una norma internacional que se presenta como una guía en el campo de la Responsabilidad Social. Fue creada para el uso de todo tipo de organismos, ya sean públicos o privados, de países en desarrollo o desarrollados, o incluso aquellos en transición. El concepto de guía nos lleva a un contexto diferente al cual estamos normalmente acostumbrados cuando se escucha “Normas ISO”, se trata de sugerencias no de requisitos, no es necesaria la certificación.

Representan a los principales grupos de partes interesadas: consumidores, organizaciones no gubernamentales, servicio, apoyo, industria, gobierno, trabajo, etc.

Para comenzar a aplicar estas normas existe una serie de pasos a seguir expresados en una serie de documentos electrónicos facilitados por la organización.

- En primer lugar se deben profundizar los conceptos de responsabilidad social y desarrollo sostenible o sustentable. La práctica en el día a día de estas acciones se debe basar en un conjunto de principios específicos de cada materia, principios de responsabilidad social.

- Se deberá interiorizar en dos conceptos muy importantes: por un lado el reconocer la responsabilidad que tiene y el involucramiento que debe tener con sus partes interesadas.
- Deberá aplicar la responsabilidad social en todas sus decisiones y actividades cotidianas. Incluirla dentro de las estrategias, de la cultura, capacitar, comunicar y controlar.

La meta principal es la contribución a un desarrollo sostenible del mundo en que vivimos, abarcando todos los espectros posibles, generando conciencia, contagiando conocimientos a los demás para que las prácticas socialmente responsables sean cada vez más significativas.

“ISO 26000 integrará la experiencia internacional en responsabilidad social, lo que significa qué asuntos la organización necesita abordar con el fin de operar de una manera socialmente responsable y qué es una mejor práctica en la aplicación de la RS. ISO 26000 será una herramienta de RS poderosa para ayudar a las organizaciones a pasar de las buenas intenciones a las buenas acciones.”
(http://www.iso.org/iso/discovering_iso_26000-es.pdf recuperado el 21 de septiembre de 2014)

2.7. UN PACTO, TODAS LAS NACIONES.

El Pacto Global de las Naciones Unidas en Argentina se lanzó en el año 2004 convocando a unas 230 compañías en su inicio, a formar parte de esta propuesta. Al año siguiente, se formó una Mesa Directiva a cargo de diferentes ONG´s, fundaciones, instituciones académicas y demás organismos, a fin de darle un marco jerárquico y posibilitar una buena organización. La actual Mesa dictaminó diez principios básicos para la estructuración, control y seguimiento de las acciones llevadas a cabo por los participantes (“PG en Argentina”, S/F)

Principio N° 1: Respeto de los derechos humanos

La organización en particular y el conjunto de todas las organizaciones de los mercados, deben velar por el cuidado y cumplimiento de los derechos humanos, tanto del trabajador como de cada stakeholder. No es únicamente responsable quien se encuentre más alto en la cadena de gobierno, sino que cada persona es responsable. Esto se traduce finalmente, debido a diversos motivos, en un incremento de la productividad de las empresas.

Principio N°2: Complicidad

Si bien es una tarea sumamente compleja el detectar situaciones de complicidad en la vulneración de los derechos humanos, se logran identificar tres conceptos de este tema:

- 1) Complicidad directa: Esto ocurre cuando una empresa vulnera los derechos humanos en colaboración con un estado, de forma intencional.
- 2) Complicidad por beneficio indirecto: Se benefician a través de la violación de los derechos humanos generados por terceros.
- 3) Complicidad silenciada: Cuando las empresas se muestran inactivos o pasivos frente a vulneraciones de los derechos que se originen en el territorio o dentro de la organización misma.

Principio N°3: Libre asociación y negociación

Mantener una buena comunicación entre empleados y empleadores facilita el entendimiento de objetivos y genera un vínculo de confianza. Garantizar la afiliación significa demostrar predisposición a la solución de problemas, mejorando el ambiente de trabajo y por lo tanto, aumentando ingresos y beneficios tanto para la empresa como para el individuo. Las negociaciones colectivas están basadas en el principio de la buena fe de ambas partes involucradas, asegurando debates constructivos y evitando los retrasos injustificados.

Principio N°4: Eliminación del trabajo forzoso

El trabajo forzoso se trata de tareas realizadas bajo amenaza, no es voluntario. Retrasa el desarrollo de la economía y del trabajador, genera inseguridad y conlleva una pérdida de satisfacción de las necesidades básicas debido a la disminución en los ingresos que genera esto. Se debe prestar mayor atención a los diferentes actores de la economía, ya que no suele existir este tipo de trabajo en empresas grandes, sino en sus proveedores y empresas que se encuentren tercerizadas. Las diversas formas de trabajo forzoso incluyen: trabajo infantil, explotación laboral (trabajar horas en exceso a las legales), trabajo en objeto de castigo, esclavismo u obligado para devolución de deudas.

Principio N°5: Trabajo infantil

Esta práctica evita que se desarrollen de forma correcta los recursos humanos que más adelante podrán ser parte de la población activa. Se los priva de educación, juego y en la mayoría de los casos no se les retribuye adecuadamente su trabajo. Se debe velar especialmente por los derechos de los niños ya que no son capaces de defenderse por sí mismo, ya sea por inexperiencia o falta de conocimientos.

Principio N°6: Abolición de la discriminación laboral

Según el Pacto Global de Argentina la discriminación se define como cualquier distinción, exclusión o preferencia que produzca el rechazo o la desigualdad en las oportunidades o en el trato de solicitudes de empleo o de ocupación que se origine por diferencia de raza, sexo, religión, etc. La discriminación se presenta de formas como diferencias salariales, horarios de trabajo, políticas de ascensos, despidos en licencias, acceso al empleo. Se debe seleccionar al personal en base a su capacidad, sin excluir o tener preferencias en base a otras cuestiones.

Principio N°7: Prevención ante retos medioambientales

La protección del medioambiente será considerada parte del proceso de desarrollo. Se evitará toda acción o actividad que conlleve a un deterioro del mismo y se tomarán medidas preventivas para que no ocurran estos hechos.

Principio N°8: Iniciativas sobre responsabilidad ambiental

A pesar de todos los esfuerzos que se han ido realizando a lo largo de los años, la tendencia de la sustentabilidad no logra sostenerse en el largo plazo, se intenta facilitar un marco de referencia para que las empresas afronten las vicisitudes.

Principio N°9: Desarrollo de tecnologías amigables con el medioambiente

Este es un concepto que lleva a actuar en el largo plazo. Se pretende fomentar el uso de tecnología que no contamine, que utilicen pocos recursos, incluyendo el know-how y procesos para la gestión. Deben crear productos ecológicos y lograr que sus procesos reduzcan a su vez el riesgo de los empleados que trabajan en ellos.

Principio N°10: Trabajar contra la corrupción

Se supone que las empresas unan fuerzas para combatir este problema a lo largo del mundo, que incluyan programas y políticas anticorrupción, que compartan experiencias y que realicen informes anuales al respecto, que colaboren además con otras organizaciones relacionadas al tema, hagan lobby en las convenciones de la ONU (“Los 10 principios”, s.f.)

2.7.1. RECURSOS ÚTILES

La Guía del Pacto Global comprende la explicación de los principios antes mencionados y la iniciativa u objetivo general que mueve a las organizaciones a actuar. Está dirigida a quienes se encarguen de supervisar la implementación del Pacto. Sin embargo, también puede ser leído por el público en general que desee interiorizarse en el tema.

Los Primeros Pasos, es un libro introductorio para las empresas que quisieran adherirse al Pacto Global determinando los valores que lo rigen su actuar.

Los Negocios Contra la Corrupción se trata de un libro creado para cumplir con el décimo principio. Otorga rutas de fuentes y herramientas que permitan eliminar prácticas de corrupción.

Existe, además, otro libro que se llama Guía de Evaluación y Gestión del Impacto sobre los Derechos Humanos, el cual se basa en tres conceptos principales. El primero de ellos es lograr que se reconozca que las compañías pueden y deben contribuir a la protección de los derechos de las personas. El segundo trata sobre proporcionar un procedimiento mediante el cual se pueda evaluar y seleccionar respuestas apropiadas que fortalezcan la contribución de la compañía a la protección de los derechos humanos. Finalmente el tercero se trata de posibilitar el hecho de que las compañías asuman los riesgos pertenecientes a violaciones de derechos, así como ver las oportunidades de ejercer responsabilidad social empresarial mediante involucramiento en estas cuestiones.

2.8. NORMAS AA1000

2.8.1. PARA QUÉ Y PORQUÉ

Las normas AA1000 tienen reconocimiento internacional y son de libre acceso al público en general, tienen como objetivo lograr que se unan los conceptos financieros y no financieros de la sustentabilidad en los informes, para lograr así un mejor análisis y una certeza de poder exteriorizar de forma consistente lo que se desea comunicar.

Funciona como una guía al igual que las herramientas antes mencionadas, ofrece lineamientos que se utilizan para la evaluación del documento creado mediante objetivos propuestos. Proporciona una serie de ideas que ayudan a captar y poner en contexto elementos que contengan información específica, por ejemplo, medioambiental. Además, aportan un grado de credibilidad al basar los reportes sustentables en normas certificadas, normas profesionales.

En un principio, esta norma fue pensada para la utilización en reportes e informes o cualquier documento que exprese la elaboración de datos estándares, incrementando y asegurando la calidad de la información que se divulga sobre el desempeño de sustentabilidad.

2.8.2. PRINCIPIO DE ACCOUNTABILITY AA1000

Según el documento de la norma de Aseguramiento de Sostenibilidad AA1000 AS, 2008:

La finalidad de cumplir con los requerimientos es garantizar a los grupos de interés, como una organización que gestiona su desempeño de sostenibilidad, y cómo lo comunica en su información de sostenibilidad, sin verificar la fiabilidad de la información presentada.

(<http://www.accountability.org/images/content/3/5/357.pdf>. Recuperado el 23 de septiembre de 2014)

Se evalúa la información presentada, los procedimientos y aquellos datos que se relacionen con el desempeño antes mencionado de la sustentabilidad. Utiliza esto como pruebas, como una fuente de evidencia para evaluar el cumplimiento de los principios. A pesar de esto, no es obligatorio ni necesario basar la documentación en virtud de mostrar explícitamente el cumplimiento de los principios, sino que se solicita proveer de resultados y conclusiones relativos al alcance del cumplimiento de estos.

En un análisis más profundo del informe, se evalúa la confiabilidad del contenido. Este contenido es seleccionado según orden de relevancia y resulta necesario que sea significativa para los destinatarios del informe.

2.8.3. NIVELES DE VERIFICACIÓN

Un pedido de revisión de los documentos a través de las normas AA1000, puede utilizarse para proporcionar un nivel alto o moderado de confiabilidad. A su vez,

se pueden subdividir las materias abarcadas para poder realizar análisis en grupos de información que requieran igual tratamiento de observación.

Confiabilidad Moderada	Confiabilidad Alta	
<p>Cuando se obtiene la documentación suficiente para demostrar que la veracidad del informe está sujeta a un número bajo de errores. Realza la confianza en la información que proporciona la organización analizada.</p>	<p>Cuando se obtiene la documentación suficiente para demostrar la veracidad de un informe, minimizando el riesgo de errores.</p>	<p>Objetivo</p>
<p>Se obtiene de fuentes internas y terceros, restringiendo la recopilación de datos a los niveles corporativos o de dirección.</p>	<p>Se obtiene de fuentes internas y externas que incluyen a los grupos de interés. No existen restricciones.</p>	<p>Características de evidencia</p>
<p>Se concluye sobre la naturaleza y el alcance del cumplimiento de la organización, en base a lo analizado. Se concluye sobre la confiabilidad del</p>	<p>Se concluye sobre la naturaleza y el alcance del cumplimiento de la organización analizada, se concluye sobre la confiabilidad de la</p>	<p>Informe</p>

informe basado en los procedimientos realizados,	información.	
--	--------------	--

Figura 2 (Fuente: elaboración propia)

Alcance del pedido de revisión

En primera instancia se debe acordar qué tipo de pedido de información se llevará a cabo, ya que quien proporcione dicha información deberá asegurarse de que posee los datos necesarios para cumplir con el requerimiento. Esto debe consumarse por escrito para mayor control, y se realiza además conjuntamente ya que deben basar el pedido de informe en datos que sean significativos para los destinatarios del mismo.

Se debe informar qué tipo de información será abarcada y constatar que el pedido utilice criterios apropiados de análisis, ya que de otra forma los resultados no podrían ser concluyentes. Se pueden establecer criterios específicos por medio de requisitos legales, otras normas, directrices u otros que hayan sido desarrolladas previamente, pero se aconseja homogeneidad en la selección de criterios, eligiendo los ya establecidos.

Se deberá acordar qué tipo de información requerirá, si será un análisis moderado o alto, o incluso una combinación de ambas. Esta decisión también deberá ser documentada. Debe ser confirmado el hecho de que se puede lograr alcanzar el objetivo propuesto antes de iniciar el proceso. Cualquier cambio suscitado con respecto al nivel del requerimiento, deberá ser documentado y explicado, al igual que si no se lograra alcanzar el nivel esperado

Uno de los puntos que se destacan, es el hecho de que una organización no deberá aceptar un requerimiento de información si se encontrara limitado por cuestiones de relación con su grupo de interés. Se solicita efectuar una declaración pública de independencia e imparcialidad sobre relaciones financieras,

comerciales, gobernanza, entre otros; y sobre cualquier mecanismo profesional diseñado para garantizar independencia que el proveedor esté obligado a cumplir.

Competencias necesarias

No se deberá aceptar un requerimiento si no se poseen las competencias necesarias, quien otorgue la información deberá estar preparado y sin riesgos externos que comprometen a dicha información. La parte requerida de reporte, tiene que poseer un encargado profesional de realizar esto así como expertos externos involucrados en el proceso. Sumado a esto, la organización demostrará competencias institucionales adecuadas como menciona el documento de las Normas AA1000:

Planificación

Se realizará una planificación para poder cumplir con los objetivos, esto incluye el desarrollo de una estrategia a medida que logre acompañar y poder evaluar el alcance acordado. Una correcta planificación ofrece un proceso limpio, completo y sólido y permite analizar los desvíos del objetivo para formalizar las correcciones pertinentes.

Se deberá tener en cuenta una serie de elementos para realizar la planificación: las tareas y actividades a cumplir, los requisitos para la información, los métodos, los riesgos, las necesidades de recursos y el programa del pedido original de información. Luego al presentar el informe deberán incluir no menos de los siguientes aportes, sin excepción:

- o Objetivos
- o Normas para ser utilizada
- o Roles y relaciones
- o Alcance
- o Criterios a utilizar

- o Nivel de credibilidad
- o Estrategia
 - § Evaluación del riesgo
 - § Requisitos de evidencia
- o Tareas y actividades
 - § Métodos
 - § Recursos
 - § Programa

Cualquier tipo de limitación a la hora de elaborar el informe de sostenibilidad, debe ser explícitamente nombrado y expuesto dentro del mismo, para lograr una mejor comprensión del alcance. Además, se sugiere guardar copia de toda la documentación utilizada para la elaboración a fin de tener pruebas aclaratorias de los sucesos declarados.

Finalmente, se realiza una conclusión final del informe y se expresa que el mismo se plasmó conforme a los lineamientos de la AA1000 (2008) y cualquier otra normativa legal que pueda ser comprobada y sea relevante.

2.9. EL LIBRO VERDE DE RSE

El objetivo de este documento es el de generar conciencia sobre conceptos que se están desarrollando en el ámbito empresarial de la Unión Europea. A través de la explicación de determinados elementos se pretende fomentar el máximo aprovechamiento posible de experiencias existentes, logrando un aumento de credibilidad y transparencia a lo largo y ancho de las tierras dentro y fuera de la Comunidad.

Expone que este nuevo movimiento de la responsabilidad empresaria impacta directamente en la parte económica, otorgándole un valor agregado. Si bien el objetivo de estos agentes es la rentabilidad, se puede contribuir conjuntamente con objetivos relacionados a los social y ambiental integrando esta idea a la cultura de la compañía, al accionar cotidiano.

Contribuciones europeas

La contribución del enfoque europeo se centrará en ampliar los conocimientos existentes promoviendo calidad y coherencia en el accionar mediante la creación de principios e ideas innovadoras, sumado a un sólido apoyo y fomento de las correctas prácticas.

Definiendo conceptos

En este documento expresan que ser socialmente responsable no significa solamente cumplir con las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá enfocándose en el capital humano y entorno. Posibilita un nuevo ámbito donde se crean ventajas competitivas y aumentos de productividad, entre otros beneficios.

El Libro Verde de RSE alienta a todo tipo y tamaño de organización a formar parte de este movimiento, ya que todas ellas de una forma u otra contribuyen en la sociedad, en la economía. También incluye a las asociaciones de trabajadores para que tomen en cuenta a todos los interlocutores y se responsabilicen socialmente con ellos.

Más por más

Se puede asegurar que el hecho de implementar cambios en la estructura y las operaciones de la empresa para lograr así un mejor desempeño sustentable, por ejemplo al mejorar el ambiente de trabajo se logra una mayor productividad de parte de los empleados, o el hecho de conocer cómo aprovechar los recursos para no exceder el uso de los mismo, repercute en una menor estructura de costos. No se deja de lado la revalorización de activos, como puede ser la imagen de marca y

el valor de la misma. Estos son algunos de los ejemplos que se pueden citar de la implementación de nuevas políticas sustentables.

En lo que respecta al recurso humano, la utilización de métodos de selección y capacitación que reflejen interés, no sean discriminatorios, fomenten la inclusión social y mejoren la seguridad en el trabajo, adicionará una mejora en la tasa de empleo y una baja en la tasa de licencias y accidentes. Deben ser capaces de estimular el aprendizaje continuo y la mejora o realización personal, de todos los participantes de la compañía (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001).

Tiempo de Cambios

Las reestructuraciones han tenido repercusiones positivas a lo largo de la historia europea, por lo tanto se desea eliminar el concepto de cierre de fábrica o despidos cuando se habla de ello. Una reestructuración socialmente responsable debe ser capaz de equilibrar intereses y preocupaciones de los agentes afectados, utilizando también medidas que disminuyan lo más posible la cantidad de despidos a efectuar. Se deben analizar todos los caminos posibles para atenuar las consecuencias sociales y locales de las reestructuraciones en gran escala.

Comunicación integrada

Dentro del tema de comunicación entre todas las partes interesadas, el libro destaca una política fundamental para el fomento de la responsabilidad social empresaria del ámbito medioambiental. Las políticas integradas de productos posibilitan la comunicación entre la empresa y autoridades públicas, en donde analizan las repercusiones del producto a largo plazo e incluye debates para determinar el camino más rentable.

Hablemos de derechos

Una cuestión importante a abordar con respecto a los derechos humanos, es que deben trabajar en países donde son frecuentes las injusticias e incumplimientos de reglamentaciones que atenten contra la integridad de la sociedad en general, la

Unión Europea tiene la obligación dentro de la materia política, de garantizar el respeto y la protección de estos sujetos mediante acciones concretas.

Se debe presionar en el cumplimiento de las normativas vigentes encargadas de velar por el bienestar de los empleados, y además controlar que se cumplan estas reglas. Este control debe involucrar a todos los agentes responsables, para lograr una mayor credibilidad.

Gestión global de la responsabilidad

Cada vez encontramos más ejemplos de empresas que se sumergen en el mundo de la responsabilidad social, sin embargo estos nuevos participantes no logran adoptar este estilo como algo continuo. Cada agente dentro de la compañía es capaz de generar acciones que ayuden a la sustentabilidad de la empresa, ya sea en el ámbito laboral o medioambiental, y esto debe replicarse no sólo en toda la empresa sino en todos. Para que esto suceda, se crean cursos de capacitación en ética profesional y se realizan puestas en práctica y seguimiento de estas acciones para constatar que hayan sido implementadas.

Existen diversidad de normas y guías para realizar acciones socialmente responsables y fomentar el cambio, que ya han sido mencionadas anteriormente, que brindan seguridad y credibilidad a los informes realizados por las diferentes compañías. Además están surgiendo empresas que ofrecen sus servicios para el control y verificación del cumplimiento de dichas normas.

Preferencias europeas

Según datos de encuestas realizadas en el continente europeo, los consumidores prefieren los productos cuyas empresas muestren deseo y compromiso de bienestar social, que sus productos no contaminen el medioambiente, que no alteren la salud de las personas. Estos consumidores expresan que podrían pagar una mayor suma de dinero por productos que cumplan con estos requisitos. Para lograr identificarlos, se utilizan una serie de “etiquetas sociales” que le brindan información al consumidor acerca de las características del producto.

Una nueva visión: Inversión socialmente responsable

Este tipo de inversión resulta cada vez más popular en la Unión Europea, los inversores buscan contribuir a fondos cuyas metas se eleven más allá de la simple realización económica, signo de buena gestión interna y externa. Si bien no se encuentran datos concretos sobre resultados, es un cambio que lentamente comienza a surgir entre los grupos de inversores como una gran oportunidad. La decisión de inversión en empresas socialmente responsables puede ser de dos tipos: por un lado participar de aquellas cuyos productos generen impactos negativos en la sociedad (por ejemplo: tabacaleras, fábricas de armamento), o influir en aquellas compañías que generen impactos neutros o positivos.

Acompañando este crecimiento, se encuentra una ola de conocimientos e información que se encuentra desordenada y no es fácil de verificar. Por este motivo se crean grupos de especialistas en la materia para que se debatan todas las cuestiones y se lleguen a conclusiones válidas, que aumenten la transparencia y confianza en la información, para que a la hora de comparar resultados entre empresas, se logre arribar a respuestas objetivas.

CAPÍTULO 3: PRIMER ENFOQUE DE LAS INDUSTRIAS DE ESTUDIO

3.1. CASO MERCK

Estudiaremos uno de los primeros casos emblemáticos conocidos de aplicación de responsabilidad de la empresa en la sociedad.

Merck es una empresa líder perteneciente al rubro farmacéutico y químico. Como responsable de la salud, su papel en la sociedad cumple un rol muy importante.



El Sitio Institucional, anuncia lo siguiente (2013):

[...] nuestros valores fundamentales son impulsados por el deseo de mejorar la vida, alcanzar la excelencia científica, operar con los más altos estándares de integridad, ampliar el acceso a nuestros productos y emplear una fuerza laboral diversa que valora la colaboración.

Nuestro enfoque de responsabilidad corporativa está alineado con la misión y valores de la empresa y articula cómo vemos nuestras responsabilidades en las áreas de acceso a la salud, las prácticas comerciales éticas y transparentes, las operaciones ambientalmente sostenibles, el progreso

científico, el bienestar de los empleados y la creación de valor para nuestros accionistas.

En 1978 surgió la posibilidad de descubrir y desarrollar la cura para una enfermedad parasitaria muy presente en el continente africano que afectaba a la mayoría de la población: la ceguera del río. La mayor parte de los afectados eran personas humildes que no contaban con los recursos económicos suficientes para hacer frente a esta mala pasada de la vida.

Dadas estas circunstancias, Roy Valegos, CEO de Merck, tuvo bajo sus hombros la difícil tarea de decidir entre incurrir en grandes gastos y desarrollar la cura de la ceguera del río sabiendo que iban a tener que ofrecerla en forma gratuita, o bien, invertir en investigación y desarrollo de otra droga. Sin embargo, desde el comienzo tuvo bien en claro cuál era su objetivo principal: aliviar el pesar que implicaba el sufrimiento humano.

Este puede ser considerado uno de los grandes primeros casos donde se aplicaron los principios de RSE. Roy Valegos dejó por un instante de lado el interés de los accionistas, que no estuvieron de acuerdo con su decisión, pero que después implicó aumentar el valor de la compañía en su conjunto.

En 1978 con motivo del lanzamiento de Mectizan (droga utilizada para combatir la ceguera del río), se fundó el Programa de Donación de Mectizan (MDP por sus siglas en inglés Mectizan Donation Program). El programa no cesó con la difusión de Mectizan. Por el contrario, Merck se comprometió fuertemente con la salud humana, sobre todo en el continente africano.

El programa de donaciones ya celebró sus 27 años y continúa con su contribución a enfermedades como la filariasis linfática, también presente en África. The Merck Office of Corporate Responsibility (comunicación personal, 12 de septiembre de 2014)

A nivel general corporativo Merck cumple con las pautas propuestas por organismos reconocidos internacionalmente. Según el Sitio oficial de la compañía Merck, determina lo siguiente:

Hemos utilizado una serie de pautas externas y marcos de medición para informar al alcance de nuestros informes. Estos incluyen el GRI, el Índice de Acceso a la Medicina, los Objetivos de Desarrollo del Milenio, y los 10 principios del Pacto Mundial de la ONU.

El accionar de Merck abrió las puertas a un nuevo mundo de responsabilidades que generó un efecto contagio luego de ver los resultados obtenidos.

Si hablamos de cifras, la ceguera del río pone en riesgo la salud de 100.000.000 de personas, de los cuales 37.000.000 se infectaron, 800.000 presentan discapacidad visual y 270.000 de personas se encuentran ciegas. Con esto se evidencia la gran inversión que afrontó Merck de alrededor de 100.000.000 de dólares sólo el desarrollo de la droga. Luego tenían que sumarle todos los gastos de distribución, control y seguimiento.

Después no sólo logró fama porque fue reconocido a nivel mundial, por sus actos, sino que cambió la perspectiva que los clientes tenían sobre la compañía. No era un simple laboratorio que desarrollaba curas, sino que se comprometía con la humanidad.

3.2. CASO NOBLEZA PICCARDO

Lo siguiente es un caso emblemático de la conocida firma “Nobleza Piccardo”. Se tratará el diálogo como herramienta de gestión de la sustentabilidad de la empresa.

Nobleza Piccardo es la compañía tabacalera argentina con más trayectoria del mercado local, parte del grupo internacional BAT. Produce en Argentina desde 1898, cigarrillos de alta calidad.



Esta compañía es consciente de que comercializa un producto controversial, por eso es que reafirman su compromiso de hacerlo de manera responsable.

Alejandro Riomayor presidente de la empresa (2010) afirma lo siguiente:

En Nobleza Piccardo pensamos y actuamos no sólo para satisfacer mejor los requerimientos de nuestros consumidores a través de la calidad de nuestros productos sino también para contribuir a nuestros compromisos de ser una empresa socialmente responsable en la comunidad de la cual operamos.

Todos sabemos que para los adolescentes el fumar es considerado como un “rito de entrada” a la condición de adulto. Nobleza Piccardo cree que los menores de 18 no deben fumar y poseen la preocupación social por el problema que hay de que los menores consuman sus productos. Es por esto que apoyan aquellas leyes que prohíben la venta de cigarrillos a personas menores de edad.

Es complicado para esta empresa lograr con la publicidad que la gente entienda que se utiliza para marcar la diferencia entre marcas elegidas por los fumadores adultos y no para incentivar el consumo en aquellas personas que no fuman.

Alejandro Riomayor (2010) comentó lo siguiente: “el dialogo es para nosotros la clave que nos permite llevar adelante una gestión responsable del negocio. Así, implementamos desde hace diez años y de manera voluntaria el Proceso de Diálogo”.

Para Nobleza Piccardo el diálogo es el pilar fundamental del proceso, el cual se lleva a cabo a partir de la “escucha activa”, es decir la comprensión de los pensamientos de los grupos de interés.

Hay que destacar que “Nobleza Piccardo” fue la pionera del país en lanzar e implementar un proceso de diálogo de estas características.

Según un informe escrito en “los número uno de responsabilidad social sustentable” por Alejandro Riomayor determina los pasos que Nobleza Piccardo lleva a cabo en un proceso de diálogo, que son desarrollados sobre la base del estándar AA1000 (a partir del Ciclo 4 AA1000AS), pertenecientes al Institute For Social and Ethical Accountability (1999).

Los siguientes pasos fueron los utilizados en el proceso de diálogo donde se trataría el tema de la prevención del fumar en los menores.

1. Selección del tema y grupos de interés: para seleccionar el tema se realizaron investigaciones cualitativas y cuantitativas y se detectó que la prevención del fumar en menores continuaba siendo un tema importante en los grupos de interés de la empresa. Luego para determinar el grupo de interés se eligió a aquellos expertos en temas de prevención y minoridad.
2. Diálogo: lo que se realizó fue invitar a los grupos de interés anteriormente seleccionados a participar de una jornada de diálogo. Participaron 17 representantes de los grupos de interés, por ejemplo Asociaciones médicas, Organismos gubernamentales de protección de niños, adolescentes y relacionados con la educación, miembros del Poder Legislativo relacionados con salud, niñez y adolescencia, Asociación de padres, aquellas que compartían las mismas problemáticas de esta industria, entre otras. En el transcurso de dicho diálogo se expresaron inquietudes y expectativas de los diferentes grupos y al finalizar se realizó

un listado final donde los presentes debían firmar dando aprobación de este.

3. Análisis de expectativas y establecimiento de compromisos: se determinaron 18 expectativas que fueron divididas en 3 subgrupos:
 - ✓ Vinculadas con el marco normativo
 - ✓ Vinculadas con el desarrollo de la Campaña y/o programas educativos y/o de prevención
 - ✓ Otras

Luego se estudió la respuesta de cada una de estas y se generó la posibilidad de realizar un compromiso de acción como respuesta a estos, con un indicador de cumplimiento para cada uno de estos.

4. Publicación del reporte: todo lo anterior fue comunicado a través de un Reporte del proceso de Diálogo con grupos de interés. El cual en la actualidad se encuentra en el sitio web de la compañía.
5. Cumplimiento de compromisos: según Riomayor, A (2010) la empresa habría cumplido con todos los compromisos planteados, dentro de los cuales se puede mencionar:

- ✓ Campaña de Puntos de Venta: se colocaron elementos gráficos en 110.000 puntos de venta de todo el país en donde se daba a entender los motivos por los cuales no debía venderse estos productos a menores.
- ✓ Campaña “Menores sin humo”: se realizó una campaña en diferentes medios publicitarios en donde se incentivaba a los comerciantes a no vender menores con el eslogan: “¿Le vendería si fuese su hija?”
- ✓ Carta a legisladores: se envió cartas a autoridades y legisladores nacionales con el objetivo de que se concreten normas que protejan a los niños y adolescentes.



- ✓ Aumento de precios: aumentaron los precios de forma progresiva tal como lo demandaba en el convenio firmado por la industria y Ministerio de economía.
- ✓ Alianza estratégica con fundación proyecto padres: en donde se trataba el tema de informar y capacitar a los padres sobre la problemática del consumo de tabaco en menores.

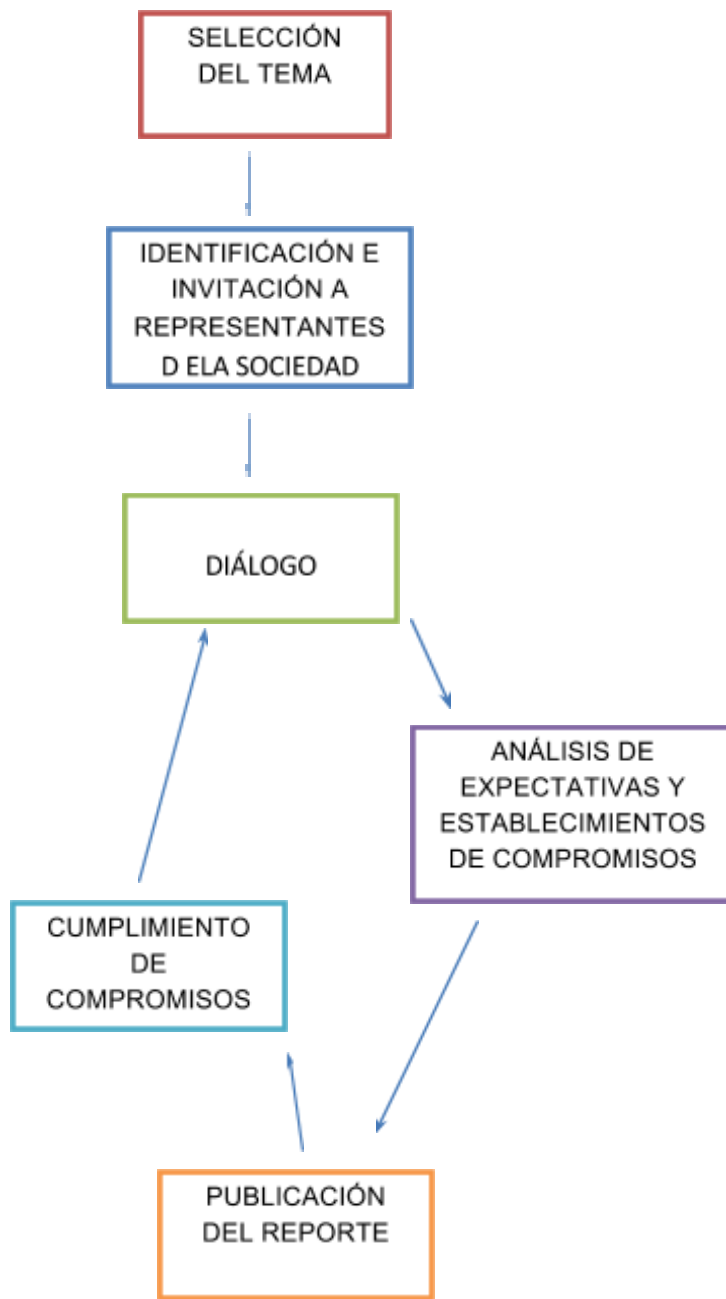


Figura 3 (Fuente: elaboración propia)

Luego de llevado a cabo el Ciclo 4 de Proceso de Diálogo antes mencionado, se realizó una encuesta en los grupos de interés, según un informe de Riomayor, A (2010) en Los N° 1 de responsabilidad social empresaria, logrando como resultado:

- ✓ El 100% afirmó haber podido expresar libremente y sin restricciones sus puntos de vista.
- ✓ El 100% expresó que se trató de un proceso transparente y participativo, interesante y útil.
- ✓ El 67% reconocieron estar muy satisfechos con los representantes, y el 33% satisfecho con lo anterior. Dejando como resultado, que no hubo personas insatisfechas con el Proceso de Diálogo.

Esta empresa ha introducido diferentes formas para maximizar sus resultados y hacer que este proceso sea mucho más eficientes para todas las partes involucradas.

- Temas de diálogo.
- Criterios de selección de los grupos de interés: seleccionar un grupo reducido basándose en las experiencias y conocimientos de las personas.
- Sesiones de diálogo.
- Criterios para elaborar respuestas y compromisos: en donde se desarrollaron criterios en tres áreas diferentes como son: responsabilidad social de la compañía, responsabilidad compartida con otros sectores sociales, y la responsabilidad de otros.
- Alianzas estratégicas: que permiten llevar a cabo las acciones que Nobleza Piccardo se compromete a realizar.
- Herramientas de verificación: esta empresa utilizaba la herramienta ASA1000, y luego se actualizó utilizando la AA1000SA.
- Comunicación interna y externa: se lleva a cabo luego del proceso, en donde se informa a los stakeholders, tanto internos como externos, lo ocurrido.

- REPORTE DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA o también llamado REPORTE DE SUSTENTABILIDAD: documento que se imprime y se elabora una versión en formato electrónico el cual está disponible en la web corporativa. Esto refleja los actos que realiza la empresa, en el ámbito económico, social y ambiental, y permite a la empresa luego del impacto en los grupos de interés, darse cuenta de algunos errores y poder corregirlos en los tiempos que siguen.

Esto nos da a entender que una empresa que comercializa productos que son altamente perjudiciales para la salud de los adolescentes y adultos, logra mediante campañas, procesos de diálogos, tratamiento en los precios, etc. concientizar a las personas, y además dar una imagen positiva de la empresa.

CAPÍTULO 4: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Nuestro trabajo de investigación presenta un paradigma tanto cualitativo como cuantitativo, pero el foco se encuentra en la descripción. Describe los hechos observados y le da un sentido en un contexto global. Se estudiará en profundidad la utilización de reportes de sustentabilidad y su uso, además del beneficio que le brindan a las organizaciones. También constará de paradigmas cuantitativos, mediante la medición de resultados numéricos, como por ejemplo, en las encuestas que realizaremos. Todos ellos son interesados que poseen las competencias necesarias para brindarnos respuestas técnicas sobre el tema.

Observaremos y asistiremos a congresos, donde se explicará este fenómeno y entenderlo en profundidad. A su vez, estudiaremos algunos casos y realizaremos entrevistas tanto a expertos como a integrantes de las empresas que forman parte de los casos de estudio.

Por otro lado, realizaremos análisis estadísticos a partir de encuestas. A través de los números se explicarán algunas de las observaciones realizadas, su causante fundamental y su relación con la responsabilidad social empresarial.

A partir de un análisis de los trabajos múltiples realizados por diferentes compañías compararemos su eficiencia y su influencia en los stakeholders.

Nuestra obra se ajusta a las características de los paradigmas cualitativos de Jacobs (1987):

- Inducción analítica: comienza con la observación de hechos. Analizaremos los casos de Coca Cola, Quilmes, Mercedes Benz, Nestlé, Novartis. Cada una de estas organizaciones multinacionales cuenta con sus propios reportes de sostenibilidad y los comunica de manera pública.
- Proximidad: cercanía del observador a los hechos y personas. Los integrantes del grupo de trabajo presentarán y darán fe de la validez de los hechos dentro de cada compañía. Serán ellos quienes concurren hacia las organizaciones y no en contrario.

- Mundo cotidiano: el estudio se llevará a cabo en un marco natural, de “día a día”, donde se podrán apreciar las actividades normales de las empresas.
- Descubrimiento de la estructura de interpretación, no imponerla. Se observarán los procesos y no se intentó cambiarlos para beneficio de uno ni de otro. Los datos presentados no serán alterados.
- Actividad dialógica: no sólo se observan los datos, sino que hay diálogo permanente entre el observador y lo observado. Por medio de instrumentos como entrevistas, se establecerá un diálogo mutuo entre los observadores y las empresas que conforman los casos de estudio.
- Priman los aspectos subjetivos: se evaluará la actuación de los distintos participantes y la influencia en sus decisiones.
- Uso del lenguaje simbólico y los conceptos comprensivos. Una vez terminado el trabajo de campo, se procederá a analizar los resultados obtenidos. Estos se volcarán en gráficos y en comparativos numéricos que llevarán a la comprensión de la conclusión arribada.

El trabajo de investigación se encuentra triangulado entre paradigmas cualitativos y cuantitativos, para fortalecer el resultado final e intentar eliminar todos aquellos aspectos que cualquiera de los métodos por sí sólo tornaría imperceptible. Intentará abarcar un panorama más amplio y reducir el error.

En él se evaluaron y analizaron los reportes de sustentabilidad propiamente dichos de las empresas de estudio: Coca Cola (industria alimenticia), Mercedes Benz (automotriz), Nestlé (alimenticia), Novartis (laboratorio) y Quilmes (cervecera). Todas ellas pertenecientes a diferentes industrias, que se manejan en el ámbito internacional.

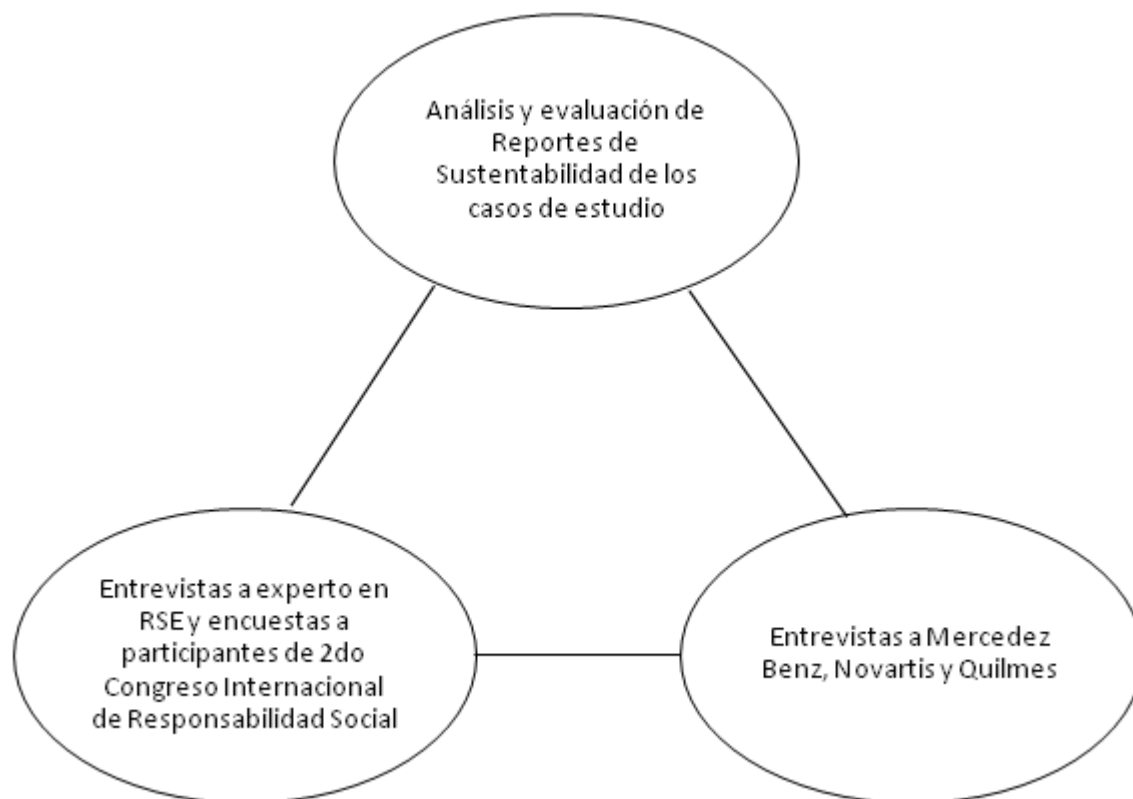


Figura 4 (Fuente: elaboración propia)

La modalidad de investigación es descriptiva, aquella que minuciosamente interpreta lo que es (Best, 1988). Dentro de ella, se eligió el estudio de casos. El análisis fue extenso y preciso y se realizó una comparación entre ellos.

Para poder realizarlo se utilizaron varios instrumentos. El primero de ellos fue la entrevista. Realizamos una entrevista a un experto en Responsabilidad Social Empresaria: Elvio Valchi. Elvio es profesor de la Universidad Argentina de la Empresa (UADE) y miembro activo del grupo Endura.

El segundo método a utilizar fue el análisis de documentos. Se evaluaron en profundidad los reportes de sustentabilidad de las empresas que conforman los casos de estudio. Se realizó un resumen (ver Anexos), y luego se los evaluó en función al cumplimiento de alguna norma regulatoria, ya sea GRI, Pacto Global, etc., en relación con el marco teórico del trabajo mismo.

El último recurso que utilizamos fue la encuesta. La misma se realizó a aquellas personas que participaron del Segundo Congreso Internacional de Responsabilidad Social (CIRS) que se desarrolló en Buenos Aires. Se elige

realizarse sólo a estas personas porque consideramos que tienen un interés significativo en el tema, que son aptos para responder nuestras preguntas y que sus respuestas fueron representativas del conjunto de la población que conoce y se muestra interesada en el accionar de las organizaciones. Es decir, son personas idóneas en la materia.

Objetivos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
<p>Evaluar la utilización de reportes de sustentabilidad en diferentes industrias</p>	<p>REPORTES DE SUSTENTABILIDAD</p>	<p>-Modo de comunicación: por cartas personalizadas, documentos online, conferencias, libros o folletos, entre otros.</p> <p>-Frecuencia de actualización: cada dos años, anual, mensual, según cambios significativos realizados</p> <p>-Estructura: reporte regido por GRI, Normas ISO 26000, Pacto Global, AA1000, etc.</p>	<p>-Misión/Visión/Valores</p> <p>-Departamentalización: algunas empresas priorizan a la responsabilidad social empresaria, ubicando a esta en un departamento específico para lograr una mayor dedicación al tema.</p> <p>-Cantidad de stakeholders, tanto internos como externos, que descargan o leen el reporte de sustentabilidad por cualquier medio, informándose sobre el tema.</p> <p>-Comunicación: lograr por medio de estos reportes, comunicar lo que la empresa realiza respecto a la responsabilidad social.</p> <p>-Eficiencia y alcance: los reportes sacan a relucir nueva información y oportunidades antes desconocidas para mejorar la eficiencia.</p> <p>-Tiempo entre cada actualización: es muy importante debido a que cuando lo stakeholders se interesan y leen el reporte, buscan una versión actualizada del mismo.</p> <p>-Gobierno corporativo: Cuán involucrados se encuentran los miembros de este con respecto a la creación y el seguimiento de</p> <p>-Cultura organizacional: teniendo en cuenta que las empresas tengan sus principios alineados a la responsabilidad social.</p>	<p>Entrevista a SH internos – Pregunta 3.</p> <p>Entrevista a experto – Pregunta 3.</p> <p>Encuesta – Pregunta 12.</p> <p>Entrevista a SH internos – Pregunta 7.</p> <p>Entrevista a experto – Pregunta 8.</p> <p>Entrevista a SH internos – Pregunta 4.</p> <p>Entrevista a experto – Pregunta 4.</p> <p>Encuesta – Preguntas 7 y 8.</p>

	<p>BENEFICIOS EN LA UTILIZACIÓN DE LOS REPORTES SUSTENTABLES</p>	<p>-Motivación de partes interesadas: al mostrarse como una empresa socialmente responsable logra atraer y mantener a los stakeholders</p> <p>-Imagen de la empresa y mejora continua: al realizar el reporte logra en la empresa una mejora debido a la imagen que tiene la empresa luego de la realización y el lanzamiento del reporte.</p>	<p>-Tasa de retención de clientes: grado de fidelización que tienen los clientes con la empresa por sus acciones socialmente responsables y por el impacto que los reportes ocasionan en estos.</p> <p>-Sentido de pertenencia: las empresas que muestran un verdadero compromiso con la sustentabilidad tienen una oportunidad para atraer a sus colaboradores con cosas que realmente les interesan.</p> <p>-Porcentaje de nuevos clientes</p> <p>-Análisis de la evolución de la empresa</p> <p>-Diferenciación competitiva: oportunidad para diferenciar su negocio con un reporte que provee historias que impacten y datos relevantes.</p> <p>- Identificación de riesgos y oportunidades: debido a que con los reportes las empresas se dan cuenta luego de realizarlo de aquellas oportunidades que surgen a partir de la realización del reporte y de algunos riesgos que surgen luego de evaluar bien el mismo.</p>	<p>Entrevista a experto - Preguntas 2 y 6. Entrevista a SH internos – Preguntas 2 y 5. Encuesta pregunta 10.</p> <p>Entrevista a experto – Preguntas 7 y 9. Encuesta – Preguntas 6 y 11. Entrevista a SH internos – Preguntas 6 y 8.</p>
--	--	--	---	--

Figura 5 (Fuente: elaboración propia)

CAPÍTULO 5: TRABAJO DE CAMPO

5.1. ANÁLISIS DE ENTREVISTA EXPERTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL: ELVIO VALCHI

Para realizar nuestro trabajo de campo se llevó a cabo una entrevista con el profesional Elvio Valchi. La misma se realizó con el objetivo de conocer sus opiniones acerca de Responsabilidad Social Empresaria y Reportes de Sustentabilidad debido a que Elvio posee conocimientos y experiencia en el tema. A modo de conclusión respecto a los temas más importantes tratados en la entrevista podemos mencionar que Elvio Valchi considera que hay muchas empresas que están dando un giro significativo respecto a cuestiones éticas, pero que todavía no lo nota en todos los casos, ya que al empresario le cuesta hacerse cargo de responsabilidades que alguien le quiere imponer. (Pregunta 1 y 2)(Capítulo 1.1.1- 1.1.3-1.1.4)

Elvio ha expresado que, según la forma en que este hecho el Reporte de Sustentabilidad, puede lograr que los empleados estén más comprometidos con temas de Responsabilidad Social Empresaria, una mejor imagen de marca en la sociedad y, también puede obtenerse una fidelización de usuarios externos, pero en muchos países como Argentina sigue privando el precio, esto se explica porque todavía no se ha llegado al estado de madurez donde una persona pague mucho mas por algo que considera ético o responsable socialmente (Pregunta 6 y 7).(Capítulo 2.1-2.3).

Además, nos comentó que es de utilidad y conveniente que haya un grupo dentro de la empresa que se dedique a estudiar cuestiones de Responsabilidad Social Empresaria y que se haga cargo si todavía la empresa no encaró acciones de RSE(Pregunta 3) ,como así también, es absolutamente conveniente que una empresa que todavía no formalizó nada sobre este tema, comience por Pacto Global ya que es el más sencillo y flexible, y que se vaya sumergiendo en la

temática del GRI debido a que es el más completo de todos los lineamientos.(Pregunta 4).(Capítulo 2.1).

Él aclara que una frecuencia anual para actualización de los reportes es la conveniente, pero depende del tamaño de la empresa, de las actividades que realiza.(Pregunta 8).

Para finalizar Elvio concluye en que realizar el Reporte y plantearse todos los problemas es otro modo de encarar una suerte de autoevaluación de todo lo que se hace. Por eso, considera que la Responsabilidad Social empresaria es uno de los posibles enfoques que permiten hacer una evaluación global, en sentido amplio ya que abarca la economía, el ambiente y la sociedad. (Pregunta 9)
(Capítulo 2.3.1)

5.2. ANÁLISIS DE ENTREVISTA A STAKEHOLDERS INTERNOS DE EMPRESAS

5.2.1. ANÁLISIS DE ENTREVISTA A EMPLEADO DE NOVARTIS

Se llevó a cabo una entrevista con Pérez, Cristián. En la actualidad es el encargado de trabajar en el área de asuntos Públicos y Comunicaciones del laboratorio Novartis Argentina.

Después de analizar la entrevista correspondiente a Novartis, podemos decir que el año 2006 fue año en el cual se le dio gran importancia a la Responsabilidad Social, debido a que se hizo el primer foro iberoamericano de Responsabilidad Social en Argentina, y en ese año también Novartis Argentina adhirió al Pacto Global. En la actualidad las acciones están ordenadas en dos pilares, que uno tiene que ver con temas sociales y el segundo pilar tiene que ver con hacer negocios de manera responsable y ética, esto se explica porque hubo un proceso de enfoque estratégico. (Pregunta 1).

La empresa vincula y coordina todas sus áreas con la Responsabilidad Social Empresaria, por esto no hay necesidad de una persona o un sector que se dedique especialmente a la Responsabilidad Social Empresaria.(Pregunta 3)
Con respecto a los Reportes de Sustentabilidad, en Argentina la empresa no

dispone de un Reporte Sustentabilidad, por eso lo que hemos analizado en nuestro análisis de documentos es el cumplimiento de objetivos correspondiente a Argentina. En el Reporte Global, la herramienta que utiliza la empresa como lineamiento es el Pacto Global y, el mismo es actualizado todos los años por la compañía.(Pregunta 4 y 7)

El Reporte de Sustentabilidad es utilizado como una herramienta para aquellas personas y grupos de interés específicos que quieren acceder a obtener una determinada información y no pueden hacerlo de otra manera, por eso en los Reportes publicados por la compañía se incluyen cosas que son significativas para la industria y también se le da importancia a aquellas cosas que la empresa no pudo cumplir.(Pregunta6)

Podemos afirmar que comunicar lo que la empresa hace es lo que ha provocado un cambio en la actitud de los empleados y grupos de interés, más allá del reporte mismo, por eso a partir del año 2007 la empresa realiza talleres de Responsabilidad Social Empresaria en donde se comunica lo que se hace, se forman embajadores, y se lleva a cabo una autoevaluación de cómo perciben los empleados que la compañía se desempeñe en temas de sustentabilidad.

(Pregunta 2).Asimismo, al realizar los Reportes le han surgido a la empresa nuevas oportunidades en términos de innovar, hacer cosas distintas, proyectos con asociaciones de pacientes, proyectos con clientes, proveedores.(Pregunta 8)

Novartis Argentina hace cuatro años que viene mejorando la posición en el ranking general y en el ranking sectorial de Merco, publicado por Clarín; esto puede deberse a las acciones de RSE. Además, en la encuesta de clima que realiza la compañía, uno de los puntos que da más alto es el orgullo de pertenecer a la compañía y esto es así porque la gente está contenta y se siente orgullosa de trabajar en Novartis. (Pregunta 5)

5.2.2. ANÁLISIS DE ENTREVISTA A EMPLEADO DE MERCEDES BENZ

Se realizó una entrevista con la Licenciada Josefina Furlong. Actualmente es la responsable a cargo de la realización de reportes de sustentabilidad de la empresa Mercedes Benz Argentina, en el sector de Relaciones Institucionales.

Se analizó dicha entrevista y se llegaron a diversas conclusiones de la materia afín. La empresa constituyó en el año 2005 un área especializada que se encarga hasta el día de hoy de todas las cuestiones de ética empresarial. Comenzaron a otorgarle mayor importancia a estas cuestiones luego de recibir una multa por una problemática que se había suscitado. Nos comentó además, que al ser una empresa que en un momento supo cotizar en la Bolsa de Nueva York, se le obligaba a cumplir con normativas especiales por lo que generó una estructura especialmente diseñada para ello. Más adelante luego de dejar de cotizar, mantuvo esta área y la desarrolló para lograr abarcar mayores conceptos sobre responsabilidad social empresaria. (Pregunta 1)

Al día de la fecha se realizaron tres reportes de sustentabilidad y Josefina afirmó que se está desarrollando el cuarto de ellos. A través de estos documentos, se logró otorgar reconocimientos especiales a ciertos trabajos y al medioambiente, y a su vez, ayudó a lograr la certificación ISO 14000. Otro beneficio que observaron fue que es un informe útil y completo para otorgar a diferentes pedidos de información que les han aparecido a lo largo del tiempo. (Pregunta 2)

Quienes realizaron estos reportes se organizan en el área de Responsabilidad Social Empresaria que trabaja conjuntamente con una consultora, la cual agrupa la información y orienta a un objetivo común. (Pregunta 3). Se han basado en las reglas otorgadas por el GRI G3 y comentó que el cuarto reporte se basará en las directrices G4, las cuales tienen una visión más desarrollada de algunos temas relevantes. (Pregunta 4)

A través de la implementación de los reportes, concluyeron que se ha logrado un mayor contacto con los grupos de interés, favoreciendo los diálogos y logrando

captar un mayor interés por parte de ellos. No distinguieron si se logró atraer a nuevos clientes pero sí que se favoreció al vínculo con los clientes de vehículos comerciales (compuesto por vans, buses y camiones), los cuales toman muy en cuenta las cuestiones ambientales, de seguridad vial y diversas innovaciones que incluyan nuevos beneficios en los productos. (Pregunta 5). Esta práctica mejora la imagen y la reputación de la empresa, logró posicionarlos en los rankings y los toman en cuenta a la hora de hacer estudios de campo sobre el tema en cuestión.

Opinó que si bien diversas compañías en el mercado se encuentran realizando reportes, cierto segmento de clientes no le otorga mayor importancia a la temática de responsabilidad, sino que se centran en las prestaciones del producto, quienes demuestran más interés dentro del público meta de Mercedes Benz Argentina son los expertos en el tema y grandes empresas corporativas. (Pregunta 6).

Finalmente se expuso que la empresa realiza sus reportes de forma bienal, ya que se adapta perfectamente a sus necesidades de brindar información y ya que su elaboración requiere de largos procesos y diferentes áreas. (Pregunta 7). Esto les facilita la elaboración de ciertas herramientas de control de gestión que influyen y alientan a la mejora. (Pregunta 8).

5.2.3. ANÁLISIS ENTREVISTA A EMPLEADO DE CERVECERIA Y MALTERIA QUILMES

Luego de haber realizado la entrevista a Cervecería y Maltería Quilmes, podemos decir que la empresa le da una importancia significativa a realizar acciones de Responsabilidad Social Empresaria.

Analizamos que en el área llamada “ Vivamos Responsablemente”, la empresa le da prioridad a cuestiones sociales relacionadas con la prevención al consumo excesivo de alcohol tanto en menores y mayores de edad, como así también realiza acciones para tomar conciencia acerca de la importancia de no conducir si se ha consumido alcohol. Además, el área se ocupa sobre temas vinculados al

medioambiente, debido a que la empresa se centra en hacer más eficiente el proceso productivo en cuatro ejes centrales: agua, energía, CO2 y reciclabilidad. (Pregunta 1).(Capítulo 1.2.2)

En relación a los Reportes de Sustentabilidad que realiza la compañía, Vanesa nos informó que hay un área especializada en temas de Responsabilidad Social Empresaria, e interpretamos que con la presentación de estos documentos la empresa logra la fidelización de los clientes, mantiene a los empleados más satisfechos, se diferencia frente a sus competidores y mejora la imagen de la empresa frente a la sociedad.(Pregunta 5 y 6). (Capítulo 2.3.1)

Para realizar estos reportes, el empleado nos comentó que los mismo son realizados según los principios y lineamientos de la Iniciativa del Reporte Global, debido a que esta herramienta puede utilizarse en organizaciones de cualquier tamaño, sector y localización. (Pregunta 4) (Capítulo 2.1 - 2.5.1) También, nos informó que la frecuencia de actualización de los documentos es de forma anual, y aunque su último reporte fue publicado en el año 2013, a medida que se van realizando acciones, se comparten en el portal de la compañía para obtener una comunicación diaria para así comparar y evaluar el desempeño de la empresa tanto en materia de sostenibilidad, como en aspectos financieros. (Pregunta 7) (Capítulo 2.3)

Para concluir, observamos que, a partir de la realización de estos reportes, se pudieron identificar oportunidades, por esto, se profundizó el trabajo para responder a las exigencias de los consumidores, cada vez más curiosos y ansiosos por descubrir las distintas variedades de cervezas para disfrutar en diferentes ocasiones. (Pregunta 8) (Capítulo 2.3.1)

5.2.4. ANÁLISIS GENERAL DE ENTREVISTAS REALIZAS A EMPLEADOS DE LAS EMPRESAS.

	ENTREVISTA A NOVARTIS	ENTREVISTA A MERCEDES BENZ	ENTREVISTA A QUILMES
UTILIZACIÓN DE REPORTES	MUCHO	MEDIO	POCO
DEPARTAMENTIZACIÓN DE RSE	POCO	MUCHO	MUCHO
SENTIDO DE PERTENENCIA DE EMPLEADOS	MUCHO	MUCHO	MUCHO
DIFERENCIACIÓN COMPETITIVA	MEDIO	MEDIO	MUCHO
IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS	MUCHO	POCO	MEDIO
TIEMPO DE ACTUALIZACIÓN DE LOS REPORTES	ANUAL	BIENAL	ANUAL

Figura 6 (Fuente: elaboración propia)

5.2.5. GRÁFICO OSGOOD

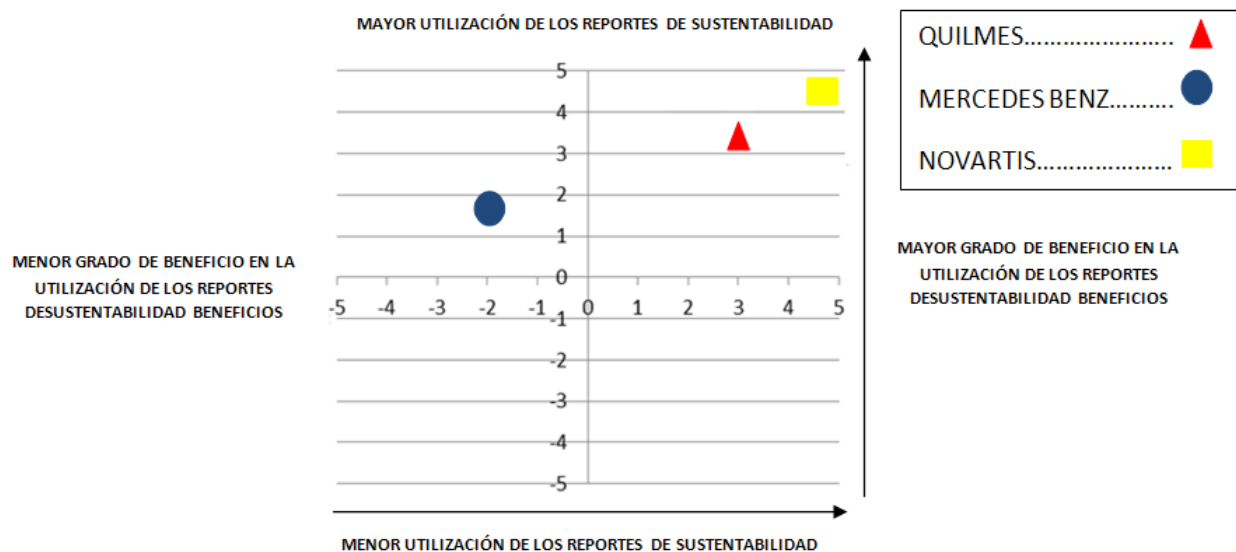


Figura 7 (Fuente: elaboración propia)

5.3. ANÁLISIS ENCUESTA REALIZADA A PARTICIPANTES DEL 2DO CONGRESO INTERNACIONAL DE RESPONSABILIDAD SOCIAL LLEVADO A CABO EN LA RURAL, BUENOS AIRES.

Durante todo el desarrollo del congreso de responsabilidad social, realizamos un amplio trabajo de campo. Se realizaron 117 encuestas a los asistentes a la conferencia. Los resultados obtenidos fueron muy variados. Se analizaron dos variables, por un lado, se realizaron preguntas sobre la responsabilidad social empresarial propiamente dicha, que fueron de amplio alcance. Por otro lado, se realizaron preguntas más específicas relacionadas con los reportes sustentables,

Con respecto a la RSE, se obtuvieron los siguientes resultados:

- Las personas opinan que el nivel de importancia a cuestiones éticas actuales, el compromiso de los empleados y de la sociedad con la RSE, y es INTERMEDIO. Sin embargo, cabe tener en cuenta que el 30% de la gente, aproximadamente, opina que la importancia que se le brinda a cuestiones éticas es baja, mientras que solo el 10% piensa que es muy alta. Esto implica que la conciencia general refleja la preocupación actual y asume cierta limitación.
- La mayoría de las personas opina que es muy satisfactoria la existencia de un departamento dentro de la organización dedicado exclusivamente a realizar tareas relacionadas con la RSE. Este porcentaje equivale al 70%, y el porcentaje de oyentes que creen que no es efectiva esta departamentalización es 0%. Los números claramente muestran que todo aquello que la sociedad demanda va en aumento constante. El día de mañana este número podría ir en alza hasta alcanzar el 80%, luego el 90%, hasta llegar al 100%.

Con respecto a los temas abocados especialmente a reportes de sustentabilidad, sólo el 61% de la muestra declara tener conocimiento acerca de la existencia de reportes sustentables.

Este número es muy importante, ya que es nuestra base de estudio, y a partir del cual realizaremos todo el restante de nuestra investigación.

A partir del 60% que manifestó conocimientos acerca de los reportes, se obtuvo que la opinión general sobre los beneficios que logran las organizaciones a partir de su utilización es intermedia. El porcentaje corresponde al 59% sobre el 100% de las personas que conocen su existencia. Es decir, del total de muestra equivale al 36%.



Figura 8 (Fuente: elaboración propia)

A su vez, solamente el 2,4% manifestó que la utilización que le da es baja, y el 22,5% sobre el total indicó que los beneficios obtenidos son alto. Esto es un 37% por sobre la gente que conoce la existencia de estos informes.

Todos estos números indican que, efectivamente, la conciencia sobre la existencia de los reportes y el alto beneficio que se obtiene a partir de su emisión son altos.

En cuanto a la estructura del reporte, sólo el 59% de los 61% que manifiesta conocimiento de los reportes, declara, también, conocimiento acerca de algún lineamiento que regule la estructura, el funcionamiento y el control de estos informes. Es decir, el 36% por sobre el total de la muestra estableció que tiene conocimiento sobre la existencia de alguna norma. Mientras que el 25% del total de la muestra no tenía conocimiento previo sobre estos lineamientos, por más que sí manifestase conocimiento acerca de los reportes sustentables.

Podemos tomar este resultado como un principal problema. Porque por más que conozca, o haya escuchado hablar de reportes sustentables, es de real importante poder contar con las herramientas brindadas por alguna entidad para poder medir

su eficiencia y su cumplimiento, sin los cuales el objetivo del reporte no estaría completo.

Creemos que tanto las entidades como las Naciones Unidas, por ejemplo, y las mismas corporaciones deben poner un especial interés en este tema y realizar campañas de concientización, o bien, dar a conocer en el mismo reporte que lineamientos utilizan. Si ya lo hacen, otra posible solución es ampliar este segmento y brindarle la importancia que merece.

Si entramos más en detalle en este tema, observamos que del 36% que manifiesta conocimiento por algún lineamiento como ser GRI o Pacto Global, el 37% indicó conocer las Normas ISO 26000. Por más que esta cifra es alta, no será tomado en cuenta para este análisis. Esto se debe a que muchas respuestas podrían estar sesgadas por el nombre que llevan estas normas. Las normas ISO regulan cientos de aspectos. No sólo aquellos relacionados con responsabilidad social, que van desde la agricultura hasta la construcción. Por ellos creemos que esta respuesta probablemente se encuentra invalidada y no se utilizará en esta investigación.

Luego de este resultado, obtuvimos que la siguiente cifra más alta es el Pacto Global de las Naciones Unidas. El resultado fue de un 29%, es decir, un 10% por sobre el total de la muestra. Este número nos brinda la confianza necesaria como para decir que es el más conocido hasta la actualidad. Esto puede deberse a que las Naciones Unidas es una de las entidades más reconocidas a nivel mundial, y que, además, el Pacto Global fue uno de los primeros lineamientos en darse a conocer acerca de la regulación de reportes de sustentabilidad.

Por otra parte, en cuanto a la obligatoriedad de los reportes, podríamos decir que es casi unánime la opinión pública. Se cree que debería existir una ley que asegure su cumplimiento. El número ascendió a un 96% (59% del total). Y solamente el 4% indicó que no necesariamente deberían ser obligatorios.

El número habla por sí solo, la sociedad busca un compromiso cada día mayor. Estas son las cuestiones que las empresas deben tomar en cuenta, porque es la

sociedad misma uno de los participantes con mayor peso dentro del ámbito del que se rodea.

Analizaremos, también, el uso de los reportes que le dan las empresas, y más específicamente, la fidelización que logran de sus clientes. El 4% del total de las personas que demostraron conocimiento por los informes, declaró que es bajo. Mientras que todo el resto de la muestra manifestó que la fidelización es media-alta, esto es, 59% del total de la muestra. Aquí se ve, también muy claramente que las personas reconocen el uso positivo que se obtiene a partir de la realización de los reportes.

Otro de los usos que presentamos es la fidelización frente a competidores. Al igual que el resultado anterior, las cifras obtenidas fueron muy satisfactorias. En este caso el 0% declaró que este uso es nulo, mientras que el 81% indicó un beneficio alto (esto es, 50% del total de la muestra).

Estos resultados obtenidos podrían ser altamente efectivos si llegan a buenas manos y las organizaciones lo ponen en práctica. Como se dijo antes, la sociedad es una parte de interés con mucho peso, y sus intereses y necesidades deben ser de interés principal para las compañías.

Por último, se consultó sobre la frecuencia de actualización de los informes. Aquí se obtuvo el resultado esperado. El 52% estableció que deberían ser emitidos una vez por año (32% del total). Éste fue el resultado mayoritario, aunque también se obtuvo un 41% de respuestas con interés en frecuencia semestral. En estas respuestas se ve reflejado, también el creciente interés de la sociedad por el compromiso de las compañías, ya que solamente el 7% (4% del total de la muestra) expresó que esta frecuencia debería ser bienal.

5.4. ANÁLISIS DE DOCUMENTOS, REPORTE DE SUSTENTABILIDAD

5.4.1. ANÁLISIS DE REPORTE DE SUSTENTABILIDAD DE NOVARTIS PARA EL PERÍODO 2013

A partir de lo expuesto en el Reporte de sustentabilidad realizado por Novartis Argentina examinamos que dicho documento sigue los lineamientos del Pacto Global.(Capítulo2.1)

Por el motivo de elegir esta herramienta para realizar dicho reporte Novartis Argentina ha difundido los principios del Pacto Global entre sus empleados, prensa y proveedores, y además de esto la compañía otorga alta prioridad a todos los proveedores que cumplen con estos principios.

En informe de la compañía se destacan principalmente los siguientes principios del Pacto Global de las Naciones Unidas:

Principio N° 1: Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados a nivel internacional.

La compañía aspira a brindar a sus empleados el lugar de trabajo más seguro posible y a promover su salud y bienestar.

Novartis Argentina busca garantizar condiciones laborales que aseguren condiciones favorables en términos de salud y seguridad en el trabajo.

En 2013 se realizaron campañas de vacunación antigripal para los empleados de Novartis Argentina y sus familiares. (Capítulo 2.2)

Principio N° 2.: No ser cómplice de abusos de los derechos humanos. Dicho principio no se encuentra de forma explícita en el texto, pero se da por entendido de que Novartis Argentina cumple con dicho principio ya que los tratos hacia sus empleados son de forma justa y respetuosa. También, se llevan a cabo talleres orientados a colaboradores y sus familiares, donde se trataron los siguientes temas: Los distintos roles de la mujer en la sociedad actual, Maternidad, La vuelta al trabajo, entre otros.

Novartis Argentina cuenta con un espacio para lactancia en el marco de la iniciativa “Empresas responsables con la Lactancia Materna” impulsada por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (Capítulo 2.2)

Principio N° 3: Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento de los derechos a la negociación colectiva.

En el proyecto de ayuda a la comunidad se realizaron diferentes actividades:

- Donación de útiles escolares a la Secretaría de Educación de Vicente López
- Entrega de Medicamentos al Hospital Pirovano
- Ayuda en la Fundación Juanito
- Actividades en el Hogar Santa Ana y en el Centro San Ignacio
- Donación de alimentos y ropa al Centro Intimayo

Otro proyecto de la empresa es el llamado “Nochebuena para Todos” en dónde través de esta iniciativa se invita a los colaboradores de Novartis a armar cajas navideñas con alimentos para ser entregadas a familias carenciadas.

Principio N° 4. Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción. Si bien, dicho principio no se encuentra de forma explícita en el documento, podemos deducir de que la empresa apoya a la eliminación de trabajo forzoso ya que le da mucha importancia a que los

empleados trabajen en condiciones favorables, ya sea con un trato justo y respetuoso como así también cuidando su salud y bienestar. (Capítulo 2.2)

Principio N° 5.: Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil. Novartis Argentina integra desde fines de 2007 la Red de Empresas contra el Trabajo Infantil con el fin de estimular e implementar la acción coordinada de múltiples actores sociales e instituciones que deben interactuar e intervenir en forma articulada para trabajar en pos de erradicar esta problemática social compleja que vulnera los derechos de la niñez. (Capítulo 2.2)

Principio N° 6. Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.

A lo largo del documento se puede evidenciar que Novartis Argentina cumple con este principio debido a que le da mucha importancia al recurso humano ya sea en cuestiones de salud, como también en ofrecerles un trabajo seguro y con un trato amable y respetuoso dentro de la compañía. (Capítulo 2.2)

Principio N° 7: Las empresas deberán apoyar el enfoque preventivo frente a los retos medioambientales.

La empresa lleva a cabo diferentes proyectos vinculados con cuestiones medioambientales y su prevención. Por ejemplo programas de reciclado, empresa libre de humo, empresas amigas de ciudad verdad.

Los premios Novartis de Medio ambiente y Energía se otorgan a proyectos de los empleados que mejoren nuestro impacto medioambiental. (Capítulo 2.2)

Principio N° 8: Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

Novartis Argentina realiza esfuerzos para hacer un uso eficiente de los recursos naturales y minimizar el impacto medioambiental de sus actividades y productos. Para poder lograr esto realiza proyectos de compensación para lograr los objetivos de reducción del CO2, participa en programas de reciclado, y también es parte del Programa “Empresas Amigas de Ciudad Verde” llevado adelante por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (Capítulo 2.2)

Principio N° 9. Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

Este principio se hace presente al comunicar que el edificio actual de Novartis Argentina, situado en Ramallo 1851 (Capital Federal), ha sido construido teniendo en cuenta diferentes normas ambientales:

- se ha conservado una cantidad importante de los espacios verdes originales del terreno, respetándose la forestación existente en el lugar.
- la compañía se ha propuesto que el edificio no ocupe la totalidad del espacio disponible, por lo que se han dejado libres superficies de consideración.
- Novartis ha reemplazado su sistema de extinción automática que utilizaba el gas Halon 1301, por otro que emplea FM200, un gas ecológico que no daña la capa de ozono.
- para tareas de riego se emplea el agua proveniente de las napas pertenecientes al terreno del edificio, produciendo así un ahorro importante de agua potable
- Novartis posee un sistema de autogeneración de energía, lo que contribuye a evitar el derroche de la energía pública. (Capítulo 2.2)

Principio N° 10: Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno.

Para dar cumplimiento a este principio, la empresa lleva a cabo negocios de forma ética, mediante la aplicación de un Código de Conducta y un sistema de gobierno corporativo que garantizan los empleados asumen los valores pertenecientes a la compañía.

Además, se implementó en Novartis el Código de Conducta revisado y actualizado en 2011, en 2005 se creó la Oficina de Prácticas Comerciales (Business Practices Office, BPO) para facilitar que los empleados pudieran informar de casos reales o sospechosos de mala conducta. (Capítulo 1.1.4)

Luego del análisis de los principios del Pacto global, podemos decir que el reporte que publicó la compañía en este periodo no resulta ser muy atractivo porque contiene una gran cantidad de texto, todo en igual formato, sin destacar aspectos relevantes, y además no está acompañado por ninguna fotografía, lo cual hace que la lectura sea más aburrida y no dinámica.

Aunque los principios del Pacto Global se encuentran presentes en dicho documento haciendo referencia a la parte ambiental y social, los aspectos económicos de la compañía no se detallan en el presente reporte.

5.4.2. ANÁLISIS DE REPORTE DE SUSTENTABILIDAD DE MERCEDES BENZ ARGENTINA PARA EL PERIODO 2011-2012

Analizando a grandes rasgos el reporte de Mercedes Benz Argentina, se presenta el mismo con colores sobrios, imágenes que siguen este estilo, con una tipografía similar en toda la extensión del documento. No se observa una estructura llamativa, no presenta la información de forma acotada, sencilla.

A fin de destacar un error observado en el capítulo del desempeño social de la empresa Mercedes Benz Argentina, enunciamos la siguiente discrepancia. El primer título del capítulo mencionado, hace referencia al producto Smart y sus bajas emisiones de carbono y el hecho de que desde su producción hasta su reciclaje sea ecológico, características que lo convierten en el auto más ambientalmente amigable del mercado. Este tema no debería encontrarse en el sector de desempeño social, sino en el de responsabilidad ambiental, debido a que nos demuestra de qué forma uno de sus productos contribuye con la protección del medioambiente.

El reporte de sustentabilidad de Mercedes Benz Argentina año 2011-2012, se realizó a través del marco del GRI, cumpliendo con las diferentes normativas que ofrece el mismo.

GRI

Comienza el informe a través de la explicación de la visión global empresaria, formada por la visión de cada sector de la compañía. Demuestran como cada parte se encuentra relacionada para lograr una visión corporativa común por medio de la integración de todos los individuos. A continuación, nos brinda información acerca de las actividades que realiza la empresa, su historia y crecimiento, para lograr una interiorización con los conceptos del reporte.

A lo largo del documento, demuestran cómo lograron identificar los puntos débiles en diferentes contextos y cómo lograron solucionarlos obteniendo una mejora continua en los resultados globales. Muestran de forma gráfica las mejoras en la producción y en los cambios metodológicos que contribuyen a los logros de los objetivos sociales, económicos y ambientales. (Capítulo 2.3)

Al comienzo y luego del desarrollo, llegando hacia el final del documento, nos ofrece un interesante gráfico donde nos muestran el nivel de aplicación de las normas del GRI, y el listado generado por este ente con los conceptos que se deberían abordar a lo largo del mismo para lograr un nivel de aplicación muy alto. Ellos se encuentran en el Nivel B que basado en la lectura del documento

determina lo siguiente: por un lado, indican sobre criterios enumerados específicamente por la norma sobre el perfil de la compañía, realizan enfoques de gestión por cada categoría de indicador y realizan el informe sobre un mínimo de 20 indicadores de desempeño y un mínimo de cada dimensión (económica, ambiental, derechos humanos, prácticas laborales, sociedad, responsabilidad sobre productos). (Capítulo 2.4.3)

5.4.3. ANÁLISIS DE REPORTE DE SUSTENTABILIDAD CERVECERÍA Y MALTERÍA QUILMES PARA EL PERÍODO 2011- 2012

A partir de lo expuesto en nuestro marco teórico, analizamos que el presente reporte de sustentabilidad perteneciente a Cervecería y Maltería Quilmes sigue los lineamientos del GRI, esta información se encuentra en la primera hoja en donde se describe el alcance del reporte, luego de la carátula.(Capítulo 2.1 - 2.5.1)

El contenido básico de un reporte de sustentabilidad que toma como guía los principios del GRI se divide principalmente en tres tipos de información. (Capítulo 2.3)

- **Descripción de la organización:** Esta información se encuentra presente en el primer bloque del reporte titulado Perfil de la compañía, en donde se detallan los productos de la empresa, sus principales operaciones, la misión y estrategia de la empresa, los resultados, el gobierno corporativo y su cultura de innovación.

- **Dirección:** Cervecería y Maltería Quilmes es una de las compañías de bebidas más importantes de la región. produce, elabora, distribuye y comercializa cervezas, gaseosas, aguas minerales, jugos e isotónicos.

Por el tipo de industria al que pertenece la empresa, se puede observar en el contenido del reporte que Cervecería y Maltería Quilmes se encuentra

comprometida con propósitos sociales, debido a que promueven valores y conductas saludables para educar en el consumo y la venta responsables de bebidas con alcohol.

El programa de “Vivamos Responsablemente” se basa en tres ejes fundamentales, menores, alcohol y manejo y consumo excesivo.

✓ **Indicadores de desempeño:** Facilitan la comparación de información económica, ambiental y social.

Dentro de cada bloque que contiene el reporte de esta empresa se hacen visibles ciertos datos relevantes con respecto a temas sociales, económicos y ambientales.

Por ejemplo en relación con la parte **económica** se muestra que durante el período 2011-2012 logran consolidar resultados positivos, además, de mantener las posiciones de liderazgo de mercado, gracias al fortalecimiento del desarrollo internacional y de las inversiones realizadas para acompañar el crecimiento.

Volumen de Ventas (en millones de hectolitros)

Volumen total 2011 27,66

Volumen total 2012 27,36

En el reporte también se encuentran presente datos acerca de cuestiones **ambientales**.

Se menciona que el último y más importante cambio fue la modernización del parque de envases, con el lanzamiento de la nueva botella retornable de vidrio de un litro. La nueva botella se destaca por su diseño y por mantener las características de retornabilidad, que la hacen amigable con el medio ambiente al reducir la cantidad de residuos y permitir el reciclaje del vidrio.

En lo que respecta al cuidado del medio ambiente, en 2012 la empresa logró cerrar los Objetivos Medioambientales 2009-2012 con una reducción de 33% del

consumo de agua, 12% del consumo energético y 3% de las emisiones gaseosas de CO2, y alcanzaron una tasa de reciclaje de residuos del 98%.

Los datos relevantes acerca de la temática **social** se hacen presente por el tipo de industria en el que se encuentra la compañía. Las diversas problemáticas que les toca vivir a los adolescentes, como el abuso de alcohol, son la consecuencia visible de un mundo interno que necesita expresarse, sentirse comprendido y acompañado.

Por eso la empresa realiza una serie de acciones. En el caso de los menores, dichas acciones se tratan acerca de realizar charlas en las escuelas, guías para padres y comercios con códigos. Con respecto al alcohol y el manejo, se realizaron campañas acerca de “si tomaste, no manejes”, conductor responsable y donación de alcoholímetros. En relación al consumo excesivo del alcohol, se utilizan Bartenders con Códigos.

Algunos de los resultados alcanzados por estas acciones son los siguientes:

Consumidores alcanzados por mensajes de manejo y alcohol	6.571.377
Bartenders con Códigos capacitados	524
Locales inscriptos en la campaña Comercios con Códigos	489
Padres que recibieron la Guía para Padres de Hijos Adolescentes	101.400

Concluimos, en que el reporte de sustentabilidad de Cervecería y Maltería Quilmes compuesto por cien páginas, está redactado en forma clara y dinámica para facilitar la lectura sea cual sea el lector.

Dicho reporte es atractivo, esto puede deducirse porque el mismo presenta diferentes imágenes a lo largo de su contenido, como así también se resaltan aquellas cifras o datos relevantes ya sea con un mayor tamaño y/o un formato diferente, esto hace que la lectura del mismo sea más entretenida.

Cada uno sus elementos están relacionados y es acorde al accionar de la empresa y su entorno.

También, observamos que las acciones realizadas por la empresa relacionadas con la Responsabilidad Social Empresaria son muy valoradas por la sociedad, y

esto hace que se genere un muy buen posicionamiento en la mente del consumidor y de la población. (Capítulo 2.2)

Al finalizar la lectura del reporte se encuentra una breve encuesta que tiene como objetivo que dicho reporte se convierta en una herramienta estratégica que ayuda a la compañía a medir su desempeño y facilita el proceso de mejora continua.(Capítulo 2.3.1)

5.4.4. ANÁLISIS REPORTE DE SUSTENTABILIDAD DE NESTLÉ PARA EL PERÍODO 2013

El informe de la compañía cumple con los 10 principios del Pacto Global de las Naciones Unidas:

Principio N° 1: Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados a nivel internacional.

En el 2013 se formaron 6.650 empleados sobre derechos humanos en países afectados según el FTSE4Good: Índice bursátil de acciones responsables de la Bolsa de Londres. Está diseñado para medir la rentabilidad de empresas que cumplen estándares de responsabilidad corporativa en todo el mundo. (Nestlé, 2014).

Por otra parte, han lanzado una herramienta on-line para empleados, donde reciben formación sobre esta misma materia. A su vez, han publicado el llamado “Libro Blanco” sobre derechos humanos.

En cuanto a sus suministros, se implementó el “Marco de Desarrollo Rural”, donde se incluyen indicadores de acciones relativas al cumplimiento de los derechos humanos muy detallada.

Principio N° 2. No ser cómplice de abusos de los derechos humanos.

En este caso, la compañía cuenta con un programa llamado “Diligencia Debida de Derechos Humanos”. En éste intenta aumentar la conciencia entre los empleados

e integrar el respeto a los derechos humanos en su trazabilidad y gestión de la cadena de suministros. Nestlé, 2014).

La empresa se compromete a realizar sus acciones de forma transparente, cumpliendo todas las reglas y con un buen gobierno. Este compromiso se demuestra en sus participaciones en el proceso de evaluación del TFSE4Good.

Principio N° 3. Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento de los derechos a la negociación colectiva.

La compañía respeta los derechos y libertades de las partes interesadas, internas como externas. La misma no lo expresa de forma textual en su reporte, sino que se de forma implícita. Se da cuenta de ello en el compromiso demostrado por la sociedad en general, no se impone con sus acciones, sino que es la misma sociedad la que los elige y los reconoce como empresa líder por su trayectoria y su buena conducta.

Principio N° 4. Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.

Este principio se demuestra también de forma implícita, aunque se encuentra estrechamente relacionado con la seguridad en el trabajo. La empresa puso una especial atención a la seguridad que les brinda a los empleados en el desarrollo de sus tareas. Por otro lado, realiza un trabajo activo en contra del trabajo infantil, que es una forma de trabajo forzoso (Principio 5).

Principio N° 5. Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil

La compañía implementó planes de acción con la ayuda de la Fair Labor Association (FLA), contra el trabajo infantil. Principalmente se centraron en las materias primas como cacao, avellanas y vainilla.

Además, ayudan a eliminar el trabajo infantil especialmente en Costa de Marfil, con sesiones de concientización y visitas seguidas a las plantaciones para verificar el cumplimiento de todas las reglas. En este país, el 70% de los niños tienen algún

tipo de trabajo relacionado con el cacao, y el 19% de ellos hacen trabajos peligrosos.

En 2012 se desplegó el “Nestlé Cocoa Plan”, por el cual se adquiere el cacao realizando un seguimiento y eliminando el trabajo infantil. Se construyeron o reformaron 13 escuelas y se formaron 33.885 agricultores de cacao. Para este año los números van en crecimiento, e intentan alcanzar 10 escuelas más, junto con la formación de 25.000 agricultores adicionales.

Principio N° 6. Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.

En este tema, la empresa se suscribió a los “Principios para el Empoderamiento de las Mujeres” en la ONU. Además se esfuerzan porque las mujeres que se encuentran en cargos directivos reciban las mismas oportunidades que los hombres. Esto se demuestra con el porcentaje de suba de un 3% de 2012 a 2013 de las mujeres que asumieron cargos en la alta dirección.

Las mujeres hacen más de dos terceras partes del trabajo relacionado con el cultivo del café en Kenia; estamos trabajando con nueve cooperativas para alentar a más agricultores de café a asumir posiciones de liderazgo (Nestlé, 2014).

La compañía ha dado un trato especial a los jóvenes, a quienes les ofreció 20.000 nuevas oportunidades de empleo. Su labor va más allá, ya que incentivan a sus proveedores a realizar la misma acción, dan formación profesional y brindan formas de aprendizaje.

Principio N° 7. Las empresas deberán apoyar el enfoque preventivo frente a los retos medioambientales

En esta materia, le dan un tratamiento especial a los residuos y al agua. El objetivo propuesto para 2020 en toda Europa es alcanzar un nivel cero de residuos. Esto significa que ningún residuo de fábrica acabará en vertederos o será quemado sin que se obtenga energía durante los procesos.

Otro tema de interés es el cuidado y la conservación del patrimonio natural. Nestlé se comprometió a preservar el medioambiente de donde provienen sus materias

primas, incluidos los bosques y la biodiversidad. Adoptaron un papel activo para eliminar la deforestación. Además se comprometen a preservar la vida de la fauna y flora de las periferias de sus fábricas.

Principio N° 8. Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

En Estados Unidos Nestlé lanzó su proyecto “WET”. Por el mismo se logró recorrer escuelas con un camión interactivo con el objetivo de enseñar a niños, padres y maestros sobre el uso responsable y el cuidado del agua.

En Sri Lanka trabaja también con jóvenes incentivándolos a conservar el agua, y mostrándoles el vínculo existente entre el agua potable y el bienestar. A su vez se los anima a convertirse en lo que ellos llaman “embajadores del agua” y así compartir los conocimientos aprendidos entre familiares y amigos.

Principio N° 9. Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

La organización cuenta con una nueva fábrica de embotellado en Reino Unido. Es una de las más eficientes e innovadoras del territorio europeo. Posee el método de diseño y evaluación de edificios sustentables, que reducen considerablemente el uso de energía y el envasado en el negocio del agua.

Otro claro ejemplo es el lanzamiento de camiones de reparto impulsados por gas natural comprimido. Este gas emite menos gases, reduce el ruido, produce menos emisiones de dióxido de carbono y es más seguro que los combustibles líquidos tradicionales.

En estados Unidos se construyeron dos turbinas eólicas en una planta embotelladora de Nestlé que sirven para abastecer un 30% de las necesidades eléctricas de la misma, lo que equivale a más de 20000 barriles de petróleo.

En Méjico se logró producir energía eólica como para cubrir el 85% de la necesidad eléctrica de su planta. Se ha mejorado la eficiencia enérgica y reducido los gases del efecto invernadero. Se instalaron, también, paneles solares y

bombas de precalentamiento de agua para producción que reducen el uso de vapor y ahorran 123 toneladas de dióxido de carbono (Nestlé, 2014).

En Chile se encuentran actualizando los equipos para cambiar el carbón y el fueloil por gas natural. Esto reduce el efecto invernadero, así como la emisión de partículas.

Principio N° 10. Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno.

Este principio se encuentra de igual manera implícito. De igual forma,

La organización también siguió lineamientos del GRI, y realizó una matriz sobre sus temas sustanciales. De esta forma captan cuales son los temas de mayor interés para sus stakeholders, así como pueden llegar a identificar riesgos y/o oportunidades.

En la matriz se relacionan dos conceptos: preocupación o interés de los stakeholders por temas de la compañía y su efecto en la organización misma. De esta forma se identificó que las cuestiones sobre Supply Chain, la gestión del agua, los derechos humanos y el tratamiento de los residuos alimentarios, entre otros, no sólo son de gran relevancia para las partes interesadas, sino que afectan a la gestión financiera de la compañía, porque influyen en sus ventas de forma directa. A diferencia de ello, temas sobre etiquetado, por ejemplo, no afectan directamente las ventas, aunque su influencia en la organización en general continúa siendo alto.

Además se observó que un tema que influye significativamente en la compañía es la seguridad laboral, por más que no es tenido en cuenta de la misma forma por los stakeholders. Por la tanto, seguirá siendo un tema a tratar en sus reportes futuros.

Por último, se observaron temas como el cambio climático, el cual presenta gran interés por parte de los stakeholders, aunque no representa lo mismo para la compañía, su influencia en la misma es media, o neutra.

El reporte de sustentabilidad cumple con la estructura propuesta por el GRI. Comienza con un índice y luego de un resumen económico del rendimiento anual, continúa con una descripción de la organización, a la que agregaron un mensaje de su presidente y del consejero delegado. Ambos describen aspectos desde historia de la organización hasta estrategia actual, a lo que le sigue una explicación acerca de cómo hace la compañía para crear valor.

son datos interesantes que le brindan al lector un conocimiento básico sobre el funcionamiento general de la compañía, que le ayudará a comprender todos sus compromisos desarrollados a lo largo de todo su informe.

En cuanto a los niveles de aplicación, el reporte sustentable de Nestlé para el año 2012 fue A+, el cual también se espera obtener en su última versión. (2.3.4), y en cuanto al próximo año, se comprometió a realizar su próximo reporte en base a los lineamientos del G4 Guidelines.

En resumen, el informe de Nestlé para el lector es sencillo de comprender, no aburre y tiene una longitud razonable de 50 páginas. A partir de todo lo expuesto, podemos decir que el reporte de sustentabilidad de Nestlé es un claro ejemplo positivo.

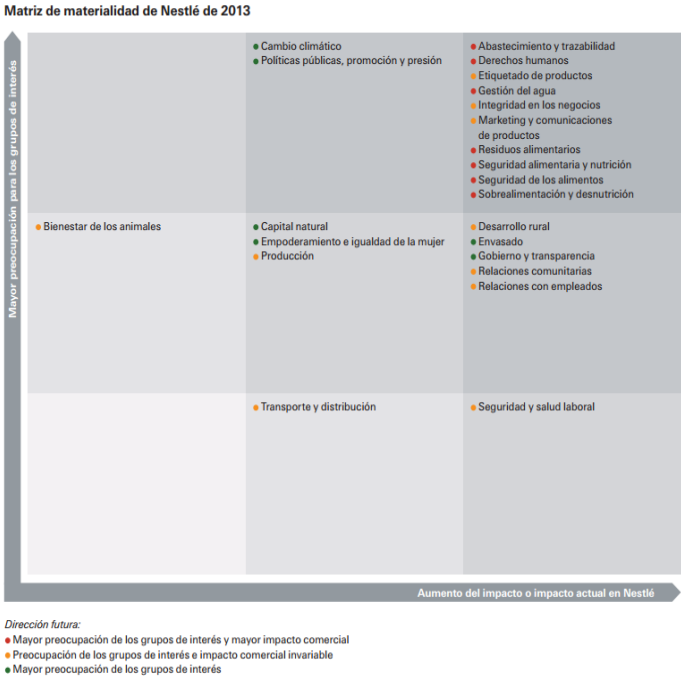


Figura 9 (Fuente: Nestlé, 2013)

5.4.5. ANÁLISIS DE REPORTE DE SUSTENTABILIDAD COCA-COLA PARA EL PERÍODO 2009-2011

Se analizó en primera medida el aspecto visual del reporte. Es un documento sumamente llamativo, con datos concretos numéricos, posee gran cantidad de gráficos de forma tal que su lectura sea dinámica. Estos detalles si bien resultan ser superficiales, son de gran ventaja a la hora de realizar reportes de sustentabilidad, ya que el objetivo principal es informar a las partes interesadas y eso se logra atrayéndolos a la lectura del documento y manteniendo su atención.

El reporte de sustentabilidad de Coca Cola Argentina año 2009-2011, se realizó bajo la iniciativa del Pacto Global de las Naciones Unidas y las normativas del GRI, detallando las acciones realizadas en cada punto a través del documento.

Pacto Global de las Naciones Unidas

DERECHOS HUMANOS

Principio 1: Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados en el ámbito internacional.

Principio 2: Las empresas deben asegurarse de no ser cómplices en abusos a los derechos humanos.

Coca Cola vela por los derechos de las personas a través de los voluntariados, actividades recreativas de inclusión social y los diferentes cursos de aprendizaje y capacitación realizados para niños y adolescentes alrededor del territorio argentino. Además trasladan estos valores al ámbito laboral, para asegurar que se transmita el resultado de las acciones a la cultura organizacional.

TRABAJO DIGNO

Principio 3: Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

Principio 4: Las empresas deben eliminar todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio.

Principio 5: Las empresas deben abolir de forma efectiva el trabajo infantil.

Principio 6: Las empresa deben eliminar la discriminación con respecto al empleo y la ocupación.

Coca Cola promueve la inclusión social, la diversidad de géneros y razas, la igualdad, el compañerismo. Poseen un Código de Ética donde se regulan éstas normas y una política de beneficios a los empleados que se encarga de mejorar aún más la calidad de vida de cada empleado, tanto dentro como fuera de la compañía.

MEDIO AMBIENTE

Principio 7: Las empresas deben apoyar los métodos preventivos con respecto a problemas ambientales.

Principio 8: Las empresas deben adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.

Principio 9: Las empresas deben fomentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inofensivas para el medio ambiente.

Proponen tres elementos básicos en los que se centran para cuidar el medioambiente: La energía, los desechos y el agua. Con respecto a la energía, se aseguran de que cada parte del proceso productivo ahorre la mayor cantidad posible, que sus equipos de frío sean cada vez más eficientes, al igual que sus transportes. Además participan de la campaña La Hora del Planeta, en donde durante una hora proponen desconectar todos los aparatos eléctricos y apagar todas las luces.

LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN

Principio 10: Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno. (Capítulo 2.7)

GRI

En lo que respecta a un análisis desde el punto de vista del marco del Global Reporting Initiative, cumple con tres pautas principales generales. En una primera instancia, aborda los tópicos concernientes a la organización: desarrollo de la visión empresarial, historia, conformación del gobierno corporativo, actividades a las que se dedica, público de interés, de forma tal de lograr un contexto sólido para el lector que facilite el entendimiento del reporte y ayude a comprender sus resultados.

Luego, con respecto a la dirección que toma al encontrarse frente a ciertas situaciones, nos muestran de qué forma han diagnosticado situaciones de riesgo y han logrado abordarlas de forma profesional, con el objetivo no sólo de regularizar dicha situación, sino generar cambios y sostenerlos en tiempo. Su visión no es cortoplacista, contrario a este concepto, se focalizan en la solución inmediata de problemas y en la evaluación de sostenibilidad hacia el futuro.

Finalmente, nos presentan un listado de indicadores que se utiliza como herramienta del GRI para facilitar la comprensión de la información. Este índice de contenidos muestra en qué páginas se encuentran los conceptos, si fueron abarcados o no fueron abarcados. (Capítulo 2.3).

5.4.6. ANÁLISIS GENERAL DE LOS REPORTES EVALUADOS

Luego de realizar el análisis individual de cada uno de los Reportes pertenecientes a las diferentes empresas elegidas, procedimos a realizar un análisis y comparación de los Reportes en conjunto.

En primer lugar podemos decir que aquellos Reportes de Sustentabilidad en los cuales figura un índice de contenidos en las primeras hojas del documento, como en el caso de Cervecería y Maltería Quilmes, Coca Cola, Mercedes Benz y Nestlé, resulta más sencilla y estructurada la lectura del mismo al tener una guía acerca de los diferentes temas que alcanzará el reporte y el orden establecido.

También al haber analizado los documentos publicados por las diferentes empresas pudimos comprobar que aquellos que contienen fotografías, colores, datos de relevancia en diferentes formatos y tamaños, nos ayudan a simplificar la lectura centrándonos en aquellas cuestiones sobre las cuales la empresa quiere destacar. Esto es de real importancia ya que el objetivo de la comunicación no se cumple si el lector se pierde en las ideas, si no recuerda o si dejara de leer por completo.

De todos los Reportes que estudiamos, dos de las empresas utilizan como lineamiento para realizar su documento el formato del GRI, como es el caso de Quilmes y Mercedes Benz, y otras dos de las empresas se basan en el Pacto Global de las Naciones Unidas, como es el caso de Nestlé y Novartis Argentina, mientras que Coca-Cola utiliza en conjunto los dos lineamientos.

Se demostró que las empresas que utilizaron estas herramientas cumplían con los objetivos de las mismas, afirmando el compromiso que tienen con la causa de reportar y comunicar todas las acciones realizadas. Sumado a esto, observamos que las tres áreas clave son igualmente esenciales tanto para los resultados como para lograr obtener un contexto global y completo de la organización. En pocas palabras, una acción realizada a favor del medioambiente sin un contexto que la acompañe o mientras se vulneran derechos de los trabajadores, no tiene

importancia, se busca que sea el conjunto de ellas que hagan la diferencia y se sostengan en el tiempo.

Finalmente, tras haber analizado reportes de diferentes industrias, se observó que la estructura básica es similar en todos los casos, que se realizan con profesionalismo y con la flexibilidad necesaria para salvaguardar errores cometidos, para promover la mejora continua en todos los sectores de la compañía, para lograr el reconocimiento de ciertos comportamientos y dar a conocer la historia, la forma de pensar, el trato con las partes interesadas y la visión que tienen a futuro.

CONCLUSIONES

En los últimos años se ha pronunciado la tendencia de las empresas a emitir reportes de sustentabilidad.

Los reportes son una herramienta de comunicación sumamente útil para transmitir los resultados económicos, sociales y ambientales de la empresa a los distintos grupos de interés. Las empresas logran con estos informes generar un gran impacto positivo en los stakeholders, logrando así una mayor fidelización por partes de los clientes y que sus empleados tengan sentido de pertenencia y se sientan involucrado en acciones de RSE, siempre teniendo en cuenta cual es el principal objetivo de su reporte y a que público va dirigido.

Por otro lado, el interés y el compromiso que demandan los stakeholders a las organizaciones se encuentra en aumento constante. Este aspecto debe ser totalmente tomado en cuenta, ya que cumplir sus expectativas trae necesariamente aparejado el éxito de la organización. Por lo tanto, al realizar los reportes de Sustentabilidad las empresas logran una mayor imagen de marca.

Es importante que tanto las compañías en sí, como las organizaciones como por ejemplo las Naciones Unidas, o las ONGs, realicen campañas de concientización a la sociedad. Porque por más que su interés va en constante aumento, buena parte de ésta desconoce su importancia. La buena comunicación y el compromiso de todos podrá traer grandes cambios. Y, este cambio de comportamiento beneficiará a todos.

IMPLICANCIAS

Para concluir éste trabajo comentamos algunas medidas que se consideran necesarias a la hora de realizar Reportes de Sustentabilidad en las empresas.

En nuestra opinión, toda compañía que implementa el uso de Reportes de Sustentabilidad debe centrarse en la comunicación permanente entre los diversos grupos de interés, donde se comuniquen las acciones que las empresas llevan a cabo acerca de cuestiones responsables. Esto permitirá que sus empleados tengan un mayor sentido de pertenencia de la empresa, esto influye en las ventas de la empresa y finalmente impacta en una mayor fidelización de los usuarios, y valoración de las acciones responsables.

La realización de Reportes de Sustentabilidad debe centrarse en utilizar el lineamiento adecuado según el tipo de empresa, como así también debe contener aquellos aspectos relevantes para la industria, y de esta forma dar una mayor credibilidad al Reporte.

La evolución de la compañía en cuestiones de Responsabilidad Social y Reportes de Sustentabilidad debe acompañarse con el compromiso de toda la empresa, es decir, todas las áreas deben darle importancia a la Responsabilidad Social, debido a que de esta forma el proceso evolutivo es mucho más eficiente.

La forma en que se comunican las acciones realizadas por la empresa es de gran importancia, por eso que se debe realizar de una forma atractiva, sencilla, y estructurada de leer. Un Reporte de Sustentabilidad efectivo requiere que se resalten de alguna forma aquellos elementos indispensables para la industria y debe publicar los resultados logrados por la empresa en materia económica, ambiental y social.

ANEXO

ENTREVISTAS AL SR. ELVIO VALCHI: EXPERTO EN RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA (RSE)

Durante la última década han surgido conceptos sobre ética empresarial que despiertan un nuevo interés en nuestra sociedad. ¿Nota en la mayoría de las empresas un giro significativo con respecto a estas cuestiones? ¿Qué casos podrían tomarse como ejemplo de ello?

No lo noto en la mayoría de las empresas, hay muchas que lo están haciendo. Hay montones de casos que podrían tomarse como ejemplo, como Arcor, empresas de seguros como Mapfre y hay empresas que siempre están en el candelero, como Coca- Cola, Unilever, con mayor o menor apego a la ética y a la Responsabilidad Social Empresarial. Hay muchas que lo encarar desde el punto de vista de marketing, desde más alto dentro de la jerarquía de la empresa, de los niveles de decisión. No es mayoritario en la Argentina, estamos muy atrás, pero hay casos muy visibles de empresas que lo hacen. Hay empresas internacionales y nacionales que lo hacen, hay un montón.

¿Cree que al realizar los Reportes de Sustentabilidad, las empresas logran un cambio en los empleados? ¿Se ve más comprometidos a los empleados respecto a la responsabilidad social?

El Reporte de Sustentabilidad es uno de los pocos productos visibles de las acciones de sustentabilidad. Según como esté hecho pueden lograr cambios en los empleados o no. Si es uno de los objetivos generar conciencia, bienvenido sea, y la redacción de ese reporte tiene que ir orientado a eso. Pero hay un montón de empresas que hacen Reporte de Sustentabilidad dirigidos a ciertos públicos y que no llegan a todos los esperados o al público masivo. Por ejemplo, la industria química es una industria que en el itinerario de la gente está muy cuestionada, y muchas empresas deciden no hacer masivas las conclusiones de

sus acciones de responsabilidad socialmente empresaria sino que las mantienen para un cierto público, y dentro de ese público entienden lo que están haciendo y lo convalidan o no.

El público en general sí se ve más comprometido, lo que pasa es que la responsabilidad social va cambiando, está modificando el enfoque hacia la sustentabilidad empresaria. Mi impresión personal es que al empresario le cuesta hacerse cargo de responsabilidades que alguien le quiere imponer, digamos de toda esta corriente que le quieren imponer. Porque, pongámonos en la mentalidad del empresario, yo soy responsable frente a la ley, y de lo que no está dentro de la ley, todo lo que quiero hacer es voluntario. ¿Por qué alguien me tiene que hacer responsable a mí? Yo me hago responsable de lo que quiero. Si el obligado no es voluntario y me van a estar cuestionando y pueden surgir cosas que no me convienen, por lo tanto no despierto inquietudes que por ahí se ponen en contra. Pero sí la sustentabilidad, porque es fácil convencer a un empresario, de decirle es bueno que tu empresa sea sustentable, y para que tu empresa sea sustentable tiene que ser sustentable en lo económico (tiene que dar ganancias), tiene que ser sustentable en lo ambiental (porque si no la sociedad te va a venir cuestionar) y tiene que ser sustentable en lo social (porque el consenso de la sociedad también es un factor importante para que la empresa sea sustentable. Entonces, por eso la migración de concepto de RSE y sustentabilidad me parece que viene por ese lado.

Realizar estos tipos de reporte conlleva una gran cantidad de tareas, ¿Cree conveniente que en las organizaciones haya un sector, departamento especializado en responsabilidad social? ¿Tendría que haber en todas las empresas una persona que tenga un cargo relacionado con esto?

Si todavía la empresa no encaró acciones de RSE, es bueno que haya un grupo que entienda del tema y que se haga cargo, pero los departamentos de Responsabilidad Social cumplen con su objetivo cuando ya no se justifica que esté. Porque eso significa que toda la organización asumió la Responsabilidad Social. Vale decir, que en empresas maduras en el concepto de sustentabilidad y

RSE casi no hace falta que haya un departamento, pero si está arrancando si es bueno. Cuando ya está madura no se justifica más que haya un departamento.

Al realizar los reportes de sustentabilidad, ¿Cree que es conveniente guiarse con algún lineamiento como GRI, Normas ISO 26000, Pacto Global, AA1000, etc.?

Sí, definitivamente. Yo diría que una empresa que empieza debería arrancar con Pacto Global, porque es el más sencillo, el más flexible. Si quiere ir avanzando y profundizando el GRI es lo mejor, es el más completo. Las Normas ISO 26000 fueron una solución de compromiso, que el que lo hizo dijo tenemos que estar este tema y armaron una norma NO certificable (lo cual ya es una contradicción), que sirve muy bien si uno la quiere usar como check list, si uno quiere agarrar la norma y ver punto por punto, si estoy haciendo algo o puedo hacer algo en eso, es bárbara, no pasa de eso. Y AA1000 es muy específica, está difundida en Gran Bretaña. Si tuviera que dar una sugerencia de una empresa que todavía no formalizó nada sobre este tema, que arranque por Pacto Global y que se vaya sumergiendo en la temática del GRI.

Como sabemos la realización de los Reportes de Sustentabilidad no es obligatorio para las empresas, ¿piensa que sí tendría que ser obligatorio? ¿Modificaría esto algo tanto en las organizaciones como en la sociedad?

Hay países en los que es obligatorio y funciona bien, como en los países europeos, en alguna medida. Lo que no es obligatorio es el contenido, hay que basarse siempre en los tres pilares (ambiente, economía y sociedad) a uno lo pueden obligar lícitamente a decir reporte lo que hace, pero después lo que uno quiere reportar o no ya es más complicado de obligar. Entonces hay una situación intermedia ahí, podría llegar a obligarse a tener que presentar un reporte, pero ya el contenido tiene que ser voluntario. Si fuese obligatorio sería ley, y ya no es responsabilidad, ya es obligación. Una de las premisas de la Norma ISO 26000 es que tiene que ser voluntaria y eso fue la primera condición para que la ISO pudiera

avanzar porque el empresariado se opuso a que sea una norma certificable. Porque si es certificable me van a obligar a hacerlo, alguien puede llegar a pedirme que certifique, si es obligatorio ya es ley.

En base su experiencia y percepción, ¿Siente que gracias a los reportes y comunicando con éste las acciones que realizan las empresas, se ha logrado una mayor fidelización de los usuarios externos? ¿Han logrado las compañías que realizan reportes captar nuevos clientes, logrando así una diferenciación competitiva respecto a los competidores?

Depende de la empresa, hay empresas que por haber hecho públicos sus reportes consiguen fidelización. Todavía en muchos países como Argentina sigue privando el precio, yo diría que todavía no se ha llegado al estado de madurez donde una persona pague mucho mas por algo que considera ético o responsable socialmente. Se calcula según leí, a nivel general se puede admitir hasta un 5% de sobreprecio por una percepción de responsabilidad, pero no es válido para todos los productos.

No sé si las empresas han logrado captar nuevos cliente, no lo sé si lo hacen por los reportes o si lo hacen porque es una opción más compleja desde el punto de vista de marketing. No podría decir, depende mucho del rubro.

¿Cree que realizando reportes de sustentabilidad las empresas obtienen una mejor imagen en la sociedad? ¿Ve a la comunidad más comprometida respecto a cuestiones éticas?

Depende de cómo está hecho el reporte, si está hecho para el gran público definitivamente sí mejora la imagen, ahora la estrategia comunicacional de la empresa marca a qué público voy a comunicar ciertas informaciones. Las empresas químicas que hacen Reportes de Sustentabilidad, muy orientado a clientes y proveedores que entienden la problemática, seguramente va a mejorar la imagen pero de ese público, pero no en la sociedad en general. Pero pongamos el caso de una industria petrolera, todos sabemos que es contaminante, el que entiende de la industria petrolera sabe que aún utilizando la tecnología más

avanzada siempre existe el riesgo de contaminación. Entonces la industria petrolera va a salir al gran público a decir: “sabemos que tenemos un cierto riesgo de contaminar”, No, difícil, van a tratar de no decirlo, pero el que entiende de que la actividad de extracción de petróleo es de riesgo, es tecnológicamente complicada, sabe la verdad. Es cierto que la tecnología tiene que tender a no contaminar, pero tampoco podemos vivir sin petróleo. Pensemos en un mundo sin petróleo, no existe no podríamos tener ni siquiera la luz prendida, entonces el tema de la imagen es relativo.

Veo a la comunidad un poco comprometida con las cuestiones éticas pero no todo lo deseable. Las críticas a la ética están pero no se cuanto llegan a tener consecuencias.

Los reportes de sustentabilidad se hacen con cierta frecuencia, ¿cuál cree que sería la conveniente para actualizar los reportes?

Yo creo que una frecuencia anual para los reportes está bien. Pero depende del tamaño de la empresa, de las actividades que hace. Hay empresas que tienen tal cantidad de acciones que cada tres meses puede reportar algo pero si uno hace acciones mínimas no tiene sentido. Y tampoco tiene sentido hacerlo muy largo porque si pasan dos tres años entre reporte y reporte se pierde la continuidad.

¿Notó que a partir de los reportes las empresas pudieron obtener nuevas oportunidades e identificación de riesgo?

Si, definitivamente realizar el reporte y plantearse todos los problemas es otro modo de encarar una especie de autoevaluación de todo lo que hago. Pueden que no sean actividades sociales o que no sean actividades ambientales, pero a través de esta metodología preguntarse si lo hago ya es importante para identificar oportunidades y riesgos. Es como un FODA permanente, es como un mirarse a sí mismo y ver que estoy haciendo, con la visión de la Responsabilidad Social. También se puede hacer por ejemplo desde la evaluación de riesgos, o desde la calidad (cuando incorporo un sistema de gestión de la calidad también me estoy replanteando todo lo que hace la empresa). Bueno, la RSE es uno de los posibles

enfoques que permiten hacer una evaluación global, creo que es uno de los mejores, es una mirada desde afuera, una autoevaluación de mirarme como empresa desde otro punto de vista. Y me parece que es de lo más amplio, porque está abarcando la economía, el ambiente y la sociedad, que es gran parte de las cosas. Por ejemplo la gestión de calidad focaliza muchísimo sobre el cliente y ya eso es más parcial. La RSE evalúa un universo mucho más amplio de los stakeholders.

ENTREVISTA REALIZADA A EMPLEADO DE NOVARTIS

Durante la última década han surgido conceptos sobre ética empresarial que despiertan un nuevo interés en nuestra sociedad. ¿Nota en su empresa un giro significativo con respecto a estas cuestiones? ¿Qué casos podrían tomarse como ejemplo de ello?

Trabajé en una ONG desde el 2007 hasta el 2009 que entré a Novartis. Lo que pasó en Argentina fue que todos los temas de Responsabilidad Social surgieron a raíz de la crisis del 2001-2002, fue toda una gran crisis social, con un retroceso del estado; las empresas y las ONG salieron a cubrir la situación social y económica que había. Entonces las empresas tuvieron que ocupar un rol más activo en estas cuestiones. Lo que conozco de Novartis, el año del 2006 fue un año significativo para nuestra empresa con el tema de Responsabilidad Social, se hizo el primer foro iberoamericano de Responsabilidad Social realizado por Novartis en Argentina, que se trajeron speakers internacionales y demás, y en ese año también Novartis Argentina adhirió al Pacto Global. Fue un vuelco muy importante para Novartis en el tema de Responsabilidad Social. A partir de ahí lo que vi fue un reordenamiento de las prioridades estratégicas en tema de Responsabilidad Social.

Hasta el año pasado las acciones estaban ordenadas en cuatro pilares, después fueron tres, y ahora básicamente tenemos dos pilares en los cuales trabajamos, que uno tiene que ver con contribuir con la sociedad y los pacientes a través de

medicamentos de calidad, investigación y desarrollo, programas de acceso a los medicamentos, capacitación, educación, contribución con ONG; y el segundo pilar tiene que ver con hacer negocios de manera responsable donde entra todo lo que tiene que ver con códigos de ética, gobierno corporativo, transparencia, prácticas comerciales. Por un lado tenemos mucho foco en salud y educación en salud y la otra parte es ética empresarial en el manejo de la compañía.

Mi sensación es que en estos últimos años lo que ha habido podría definirse como un proceso de enfoque estratégico, donde se pasó de una visión un poco más amplia, a ver cuáles son los procesos en los cuales la compañía se va a enfocar, y por lo tanto se definieron estas dos áreas. Hubo un proceso de maduración, de evolución y de enfoque. Es un proceso de aprendizaje. Digamos, no nos podemos hacer cargo de todos los problemas del mundo. Por eso, ocupémonos de los problemas que son los que realmente los que podemos influir, que son en salud, tener medicamentos de calidad e innovadores que me permitan mejorar y extender la vida de la gente, que sean accesibles y obviamente hacer negocios de manera ética. Lo cual para mí es un proceso evolutivo.

El año pasado una cosa interesante que se hizo fue un análisis donde se identificaron cuáles eran los temas materiales, los centrales para la gestión responsable de Novartis y se hizo un mapeo de stakeholders, con lo cual yo creo que formó parte de un proceso de formalización de la estrategia de Responsabilidad Social. Había habido esfuerzos así desde la Fundación Novartis, contra la malaria y la lepra y otros programas de acceso, pero me parece que a partir de este año hay como un ordenamiento estratégico.

Como sabemos, su empresa realiza Reportes de sustentabilidad para dar a conocer las acciones que lleva a cabo por el medio ambiente y la sociedad en general, ¿cree que existió algún tipo de cambio luego de comenzar a realizar esos reportes? ¿Nota dicho cambio en los empleados, los ve más comprometidos con la responsabilidad social?

Eso es una deuda pendiente, en Argentina en Novartis nosotros no tenemos un Reporte de Sustentabilidad como lo tiene otras compañías, lo que si tenemos son

iniciativas en distintas áreas que se miden a través de indicadores, y esos indicadores se reporta y se consolidan en forma global.

Yo creo que más allá del reporte en sí mismo lo que ha generado un cambio de actitud en nuestro empleados y en nuestro principales grupos de interés tiene que ver mucho con comunicar lo que hacemos. Hace unos años uno se juntaba con un grupo de empleados y le decías contame que es lo que hacemos en Responsabilidad Social, y ellos decían que no sabían lo que hacían. Y en verdad, hacíamos un montón de cosas, entonces ya a partir del 2007 Novartis empezó a implementar unos talleres de Responsabilidad Social, que tienen tres objetivos: uno es informar de lo que hacemos, porque es una empresa muy grande y cada área maneja sus temas; segundo era formar embajadores, que podamos hablar de las cosas buenas que hacemos con otras personas; y el tercero era hacer un auto diagnóstico, auto evaluación de cómo perciben los empleados de Novartis que la compañía se desempeñe en temas de sustentabilidad. Y lo primero que hicimos fue hacer esos talleres con todo el directorio, después de ahí empezamos a bajar con gerentes, mandos medios, y desde hace tres años los empezamos hacer con los nuevos ingresantes, entonces también lo que ha pasado a través de los talleres es que mucha gente se enteró de las cosas que se hacían y lo cierto es que también al haber una mayor difusión del tema a nivel general, eso ha hecho que la gente tenga más interés y haya empezado a leer más cosas.

Entonces yo creo que más allá del reporte lo que ha ayudado a generar el cambio, no solo interno sino externo, es la comunicación en general de las acciones, y también el mayor conocimiento e interés de los stakeholders no solo internos sino también externos acerca de lo que es la Responsabilidad Social, porque es un concepto nuevo y todavía hay mucho desconocimiento y cada uno tiene su propia definición. Se piensa que es solamente es una cuestión de relaciones con la comunidad, de filantropía; cuando en realidad es mucho más que eso. Cuando la gente empieza a entender de que se trata, también la sociedad empieza a hablar más de esto, las empresa también y todo ese cambio ayuda a generar a su vez cambios en los comportamientos y en la expectativas.

Realizar estos tipos de reporte conlleva una gran cantidad de tareas, ¿En su organización existe un área, departamento especializado en responsabilidad social? ¿Hay una persona a cargo de ello? Si la respuesta fuera no, ¿Cómo se organiza la empresa para resolver estas cuestiones?

No hay un área específica de Responsabilidad Social. Para Novartis la Responsabilidad Social tiene que ver con la manera en que funciona la organización, como dice nuestro presidente es hacer lo correcto todo el tiempo. Entonces con esa visión para Novartis la Responsabilidad Social forma parte de la gestión de todos los días. Cada una de las áreas tiene acciones o maneja acciones vinculadas a la RSE. Recursos Humanos maneja todo lo que tiene que ver con empleados: todo lo que tiene que ver con flexibilidad, planes de carrera, capacitación, diversidad e inclusión; Compras maneja el programa de compra responsable (programa global), relacionamiento con proveedores, política anticorrupción; Marketing maneja todo lo que es la parte comercial con los médicos, políticas de becas; Medicina maneja todo lo que es la parte médica, investigación y desarrollo, principios responsables de investigación, bioética; nosotros desde el área de Asunto Públicos tenemos todo lo que es el relacionamiento hacia afuera: con la comunidad, con ONG, con Asociaciones de pacientes, con Universidades; con el gobierno; y el área de Legales maneja todo lo que es el código de ética, código de conducta.

Entonces no hay un área, cada área maneja el relacionamiento con el grupo de interés específico y nuestro rol desde asuntos Públicos y Comunicaciones es un rol de coordinación y asesoría interna, somos como auditores internos. Nuestro rol también es; por un lado hacia afuera promover los temas de Responsabilidad social, insistir en que también otras empresas empiecen a trabajar sobre esta órbita, hablar de lo que hacemos nosotros y manejar proyectos con nuestros grupos de interés específicos.

Me parece que lo que mejor le podría pasar a la RSE es que dejen de existir las áreas de RSE, porque significa que cada uno a hacer lo que tiene que hacer, y no va a haber una necesidad de una persona que se dedique a hacer eso. Es lograr que sea transversal, es mucho más difícil porque hay que coordinar mucha gente.

Lo mismo pasa con el presupuesto de RSE, hay que ponerse a calcular, porque hay que sumar el presupuesto de todas las áreas. Es un todo.

**Al realizar los reportes de sustentabilidad, ¿Se basan en algún lineamiento?
¿En cuál se basan GRI, Normas ISO 26000, Pacto Global, AA1000, etc.?**

Pacto Global, y de hecho nosotros hicimos un primer ejercicio, que quedó ahí, íbamos a usar el GRI.

Básicamente es el Pacto Global que hacemos todos los años el informe de progreso y GRI el día que lo hagamos, para hacer la memoria de sustentabilidad. La idea es en algún momento hacerlo, tenemos un borrador completo, pero hay que actualizarlo.

En base su experiencia y percepción, ¿Siente que gracias a los reportes y comunicando con éste las acciones que realiza su empresa, se ha logrado una mayor fidelización de los usuarios externos? ¿Han logrado captar nuevos clientes, logrando así una diferenciación competitiva respecto a los competidores?

Es difícil de medir y de hacer una relación directa entre los resultados del negocio y las acciones de Responsabilidad Social. Yo no podría decir que vendemos más o que tenemos más clientes por lo que hacemos respecto a Responsabilidad Social, porque no sería real. Puede que influya, pero hay otras cuestiones que influyen y que yo no sé; políticas comerciales, acciones promocionales.

Uno puede medir esto a través de otras maneras, por ejemplo en temas de reputación: todos los años se publica el ranking de reputación de Merco, que lo publica Clarín. Merco lo que hace es un proceso de evaluación y define cuales son las 100 empresas con mejor reputación del país. Hay distintas etapas, una donde uno declara, después se consulta a otros stakeholders: sindicatos, universidades, otras empresas. Y con toda esa información armar un ranking. En el caso de Novartis por ejemplo desde hace cuatro años hemos mejorado nuestra posición en el ranking general y en el ranking sectorial; con lo cual eso puede que si sea consecuencia de las acciones de RSE.

Otro indicador importante es la encuesta de clima, que se hace cada dos años en donde se evalúa percepciones, se les consulta a los empleados de Novartis como están en la compañía, etc. Y uno de los puntos que tradicionalmente da más alto es el orgullo de pertenecer a la compañía, con lo cual también ese es un indicador importante, porque la gente está contenta y se siente orgullosa de trabajar en Novartis.

Lo cierto es que en la medida en que uno empieza a hacer este tipo de acciones, uno mejora su reputación y de alguna manera eso vuelve en mejores relaciones, menores niveles de conflicto, menor rotación de los empleados, no te podría decir que una relación con las ventas pero en algún punto impacta con otras variables que a la larga sí impactan en la venta.

¿Cree que realizando reportes de sustentabilidad las empresas obtienen una mejor imagen en la sociedad? ¿Ve a la comunidad más comprometida respecto a cuestiones éticas?

Los reportes de RSE tiene un tema; que es que el reporte sin gestión detrás puede ser un boomerang, porque cuando uno publica un reporte lo que está haciendo es abrir un canal de diálogo con los grupos de interés. Entonces, lo que uno porte en el reporte debería ser cierto y debería ser relevante para la empresa en la industria en la que participa.

Lo que yo ve que ha pasado en los últimos tiempos es; por un lado antes los reportes eran todas noticias positivas, entonces empecemos también lo que no pudimos cumplir; por otro lado antes en los reportes se ponían cosas que eran muy buenas, muy nobles pero probablemente no eran significativas para la industria. Suponete que nosotros pongamos en nuestro reporte tres capítulos de relación con la comunidad y dos páginas de cómo hacemos investigación clínica. El tema de estudios clínicos es un tema central en nuestra organización, es lo que se llama un tema material. Entonces lo que pasó es que hubo un proceso de maduración en el tema de materia, es decir poné lo que te faltó pero también poné cosas que sean materiales para tu empresa en el sector industrial donde estás trabajando. Entonces yo creo que en la medida en que se empezó a dar ese

cambio los reportes se empezaron a ser un poco cada vez más creíbles, y otra cosa que se dio es que los procesos de auditoría, en los que tenían reportes auditados por terceros, donde auditaban otras empresas, y ahora se están incluyendo ONG que auditen reportes, que pongas comentarios sobre los reportes.

Cuando se lanzaron los reportes era como una herramienta muy buena para la comunicación con los grupos de interés; hubo como una crisis de credibilidad y a partir de esos ajustes que se hicieron están mejorando la utilidad. Lo cierto es que el reporte básicamente está orientado a un público muy específico, que es general son ONG, empleados potenciales, gobiernos, agencias evaluadoras de riesgo, accionistas, lo cierto es que tampoco muchas gente lo lee. Lo lee aquel que tiene un interés particular en la empresa, o porque va a una entrevista de trabajo y quiere ver que hace la empresa, o porque es una ONG y es viendo algo para denunciar, o porque el gobierno quiere ver de qué se trata, el accionista quiere ver si es una empresa responsable que probablemente es más segura para invertir. Con lo cual, yo creo que hay un proceso de evolución.

Después de todos estos cambios, el reporte ayuda a construir reputación y algunos grupos de interés específico ven en los reportes una herramienta para acceder a información que de otra manera no podrían.

Los reportes de sustentabilidad se hacen con una frecuencia, ¿con qué frecuencia actualiza su empresa dichos reportes? ¿Cuál fue el año que su empresa realizó el último reporte de sustentabilidad? ¿Lo recuerda?

La frecuencia de Novartis es anual, todos los años. Y el último reporte fue en el 2013. Es un ejercicio que se empieza a hacer a fines del año y se publica a principios de año siguiente, entre febrero y marzo. Hay un reporte global que se alimenta de la información que recibe de los países, y es un reporte integrado el de Novartis, no es un reporte solo de Responsabilidad Social, incluye datos económicos financieros, gobiernos corporativos, y todo lo que Responsabilidad Social.

¿Notó que a partir de los reportes la empresa pudo obtener nuevas oportunidades e identificación de riesgo?

Si, claramente cuando se hace el análisis de materialidad es un análisis de riesgo. Y lo que hemos visto es que en la medida en que comunicamos más sobre lo que hacemos en Responsabilidad Social, cada vez empezamos a recibir más pedidos, entonces en términos de oportunidades sí porque nos contacta gente que no lo teníamos en el radar con lo cual nos surgen oportunidades. Y también surgen oportunidades en términos de innovar, hacer cosas distintas, proyectos con asociaciones de pacientes, proyectos con clientes, proveedores. Nosotros en el 2011 y 2012 implementamos un programa que se llama Programa Valor, que lo hicimos junto con AMIA, que lo financiaba el banco Interamericano de Desarrollo que consistía en promover los temas de RSE en la cadena de valor, entonces elegimos un grupo de farmacias que eran como nuestros distribuidores, y durante dos años trabajamos en capacitación y consultoría para adoptar modelos de Responsabilidad Social, y a partir de ahí surgieron un montón de oportunidades. En la medida en que empezamos a comunicar y a hacer cosas nuevas también tenemos oportunidad de hacer cosas innovadoras con otros grupos de interés que no los teníamos.





ENTREVISTA REALIZADA A EMPLEADO DE MERCEDES BENZ

Durante la última década han surgido conceptos sobre ética empresarial que despiertan un nuevo interés en nuestra sociedad. ¿Nota en su empresa un giro significativo con respecto a estas cuestiones? ¿Qué casos podrían tomarse como ejemplo de ello?

Sí, esta empresa en el año 2005 aproximadamente armó un área específica que se llama Compliance y le dio un tratamiento muy especial al tema de la ética trabajando desde muchos ángulos, desde lo que es la relación con socios comerciales y las políticas de anticorrupción, se incorporó una actividad muy fuerte en capacitación, de asesoramiento a las áreas, a los especialistas y funcionarios de la compañía, porque lo que sucedió a nivel global fue que hubo una multa muy importante por lo que se trabajaron un montón de remediaciones en las que tenía mucho que ver establecer un área que hiciera un soporte más intensivo, una capacitación de mayor involucramiento en estos temas que a veces pasan. No solamente indica cuáles son las actividades que están bien y las que están mal, sino que llegan a los empleados que pueden tener situaciones que no son blancas ni negras, sino que son grises, donde hay que analizar el tema, decidir si seguir

adelante con el negocio o no, y en eso hay mucho trabajo del área, que trabaja también en conjunto con el área de legales y el área comercial. Después se realizó un plan de acción - yo trabajé en recursos humanos - donde se establecieron directrices y políticas de acompañamiento, que también tenían que ver con que una persona que tuviera desarrollo importante en la compañía, si hubiese realizado algún tipo de acción dudosa o alguna denuncia, se trabajaría desde un ambiente muy confidencial, porque esto quizás tenía que ver con el desarrollo de su carrera, para que quedara como un seguimiento de su situación. Además esta empresa en algún momento cotizó en la bolsa de Nueva York, después ello dejó de ser pero se sigue teniendo el punto de contacto, que puede ser anónimo, donde uno puede llamar y hacer denuncias ante situaciones dudosas, para los empleados y se encuentra en español, por ejemplo. Son un montón de cosas que en ese momento se implementaron, y que hoy siguen en pie. La línea telefónica se atiende desde Europa, centraliza todos los casos de denuncia, y luego realiza un análisis y responde para asesorar a la persona que realizó la denuncia. Esto se conoce como Business Practices Office. Esto mismo comienza a ser obligatorio para las empresas que cotizan en bolsa, y esta dejó de cotizar, pero no sólo generó esa área, sino que desarrollo el Help Desk, que es sobre consultas sobre temas de Compliance, para asesores comerciales. O sea hay un área muy importante, hay una campaña para los empleados con capacitación tanto interactivas como presenciales, a proveedores, hay un amplio trabajo en esto.

Como sabemos, su empresa realiza Reportes de sustentabilidad para dar a conocer las acciones que lleva a cabo por el medio ambiente y la sociedad en general, ¿cree que existió algún tipo de cambio luego de comenzar a realizar esos reportes? ¿Nota dicho cambio en los empleados, los ve más comprometidos con la responsabilidad social?

En realidad nosotros estamos realizando nuestro cuarto reporte, que se va a lanzar en el 2015, en mayo, a mi me toco el tercero, y ahora estoy trabajando en el cuarto. Es una publicación bienal que lo que hace es crear comités, que además de compilar información, como era en sus inicios, respondiendo a los indicadores

del GRI, que plantea planes de acción, exige justamente un comité, que las distintas áreas lo tomen como objetivo, y se habla en el directorio. O sea si, se produjo un cambio, principalmente una concientización mayor para armar planes de trabajo. Para mí se le da más reconocimiento a trabajos, al medioambiente, sirve mucho para la certificación de la ISO 14000, porque plasma desde imágenes que son testimoniales, o describen, es un escrito breve, conciso, va al punto. Cuando llaman los periodistas, o gente que quiere tener información, en determinadas temáticas que están investigándose, o que son de relevancia, tenemos un informe que le da un muy buen contenido a esos pedidos de información, tanto internas como externas. Es un punto donde esta toda la información y facilita mucho más la visibilidad y conocimiento de los temas.

Realizar estos tipos de reporte conlleva una gran cantidad de tareas, ¿En su organización existe un área, departamento especializada en responsabilidad social? ¿Hay una persona a cargo de ello? Si la respuesta fuera no, ¿Cómo se organiza la empresa para resolver estas cuestiones?

Sí, el área de RSE que tiene una consultora que ayuda a llevar el proceso agrupando la información y dándole una orientación. Yo estoy a cargo de esta área, tengo la responsabilidad y la dirige el director de relaciones institucionales.

Al realizar los reportes de sustentabilidad, ¿Se basan en algún lineamiento? ¿En cuál se basan GRI, Normas ISO 26000, Pacto Global, AA1000, etc.?

En el GRI. Ahora estamos haciendo el G4, que es una versión más desarrollada en aquellos temas que se van a definir como relevantes, en base a miles de diálogos con gente de interés, de sustentabilidad con stakeholders, especializándonos no en todas las cuentas de todos los indicadores, sino en aquellos que les vamos a dar una distinción.

En base su experiencia y percepción, ¿Siente que gracias a los reportes y comunicando con éste las acciones que realiza su empresa, se ha logrado una mayor fidelización de los usuarios externos? ¿Han logrado captar

nuevos clientes, logrando así una diferenciación competitiva respecto a los competidores?

Logramos mucho más contacto con los grupos de interés, a través de los diálogos, favorece mucho las transparencias en nuestras operaciones, y, por lo tanto llama a la gente a que se interiorice e incluso quiera preguntar más, las instituciones y los organismos que trabajan en el tema como las cámaras o los periodistas. No sé si logró captar nuevos clientes, sí favorece a cosas que los clientes de vehículos comerciales están tomando en cuenta, como el tema de las emisiones de carbono, los temas de seguridad vial, innovaciones que hacemos en el producto por un tema de responsabilidad y por ampliar los efectos de temas de medioambiente y sociales, y esto lo toma como relevancia cualquier empresa que tiene flota de camiones para tener mayores beneficios en sus productos. No solamente buscan la calidad, que siempre fue confirmada y asegurada por la marca, sino también temas de impacto ambiental y de seguridad.

¿Cree que realizando reportes de sustentabilidad las empresas obtienen una mejor imagen en la sociedad? ¿Ve a la comunidad más comprometida respecto a cuestiones éticas?

Si, la imagen, mejora la reputación, e incluso hoy en Argentina se reportan más de 85 empresas y lo hacen de forma voluntaria, lo que es un diferenciador a la hora de estar en los rankings por empresa, a la hora de ser tomados en cuenta para hacer notas por temas de importancia a la comunidad. Claramente le da una mejor imagen a la compañía. No creo que la sociedad hoy, salvo expertos en el tema, o clientes que trabajan en grandes empresas corporativas, o Arcor por ejemplo, que es una empresa nacional que opera en otros países, se están fijando en el tema y lo toman como importante. Yo creo que los que están más incluidos en lo que está pasando a nivel global, están dándole mucha relevancia. Los individuos, los que buscan comercializar un auto, no se fijan tanto en esto. Sí lo están haciendo los clientes de vehículos comerciales, sean buses, camiones o combis. Pero lo individuos todavía esto no les llegó, la venta de Smarts es una gran movida, es el vehículo con menor emisión de CO2 y no es un móvil de compra por pura convicción acerca de la contaminación. Inclusive tenemos como atrasada la

implementación de la norma EURO6, entonces esto hace que no estemos maduros como sociedad, pero si están muy maduras las organizaciones que están trabajando, como el IARSE, el CEHA, tenemos muy buenos expertos en el país, y esto va a estar mejorando la concientización.

Los reportes de sustentabilidad se hacen con una frecuencia, ¿con qué frecuencia actualiza su empresa dichos reportes? ¿Cuál fue el año que su empresa realizó el último reporte de sustentabilidad? ¿Lo recuerda?

Los reportes son bienales, no lo vamos a cambiar. Trabajamos mucho en la gestión, que sucede durante la construcción de ese reporte. No es sólo una redacción, es una gestión, un trabajo en equipo que se está haciendo entre las áreas, y lleva un tiempo que no puede ser menor a un año.

¿Notó que a partir de los reportes la empresa pudo obtener nuevas oportunidades e identificación de riesgo?

Sí, claramente. Lo que tenemos es un tablero de control, con planes de acción, con indicadores, trabajamos en las reuniones, en la gestión que sucede en las áreas con los expertos, dándonos cuenta de las cosas que hay que mejorar, y en ese caso también hay que establecer nuevos indicadores.



ENTREVISTA REALIZADA A EMPLEADOS DE CERVECERÍA Y MALTERÍA QUILMES

Durante la última década han surgido conceptos sobre ética empresarial que despiertan un nuevo interés en nuestra sociedad. ¿Nota en su empresa un

giro significativo con respecto a estas cuestiones? ¿Qué casos podrían tomarse como ejemplo de ello?

Si, existe una política de voluntariado. Esta política define las normas, expectativas generales y compromisos de Cervecería y Maltería Quilmes con respecto a un área clave de nuestra plataforma integral de sustentabilidad “Vivamos Responsablemente” que nos ayudará a acercarnos a nuestro sueño de Ser la Mejor Compañía de Bebidas uniendo a la Gente por un Mundo Mejor.

Vivamos Responsablemente trabaja en tres ejes fundamentales: Consumo Responsable, Medio Ambiente y Comunidad. Trabajamos activamente para prevenir el consumo excesivo de alcohol, evitar la combinación de las acciones de tomar y manejar, y prevenir el consumo de alcohol por parte de menores de edad. También implementamos políticas que apunten a reducir el impacto medioambiental de nuestras operaciones, volviendo más eficiente el proceso productivo en toda la cadena de valor, en cuatro ejes centrales: agua, energía, CO2 y reciclabilidad. Asimismo, buscamos sumar valor a las comunidades vecinas hacia nuestras cervecerías, malterías y plantas de elaboración de gaseosas, a través del Programa de Becas Escolares y el Programa Nacional de Voluntariado. Estos pilares son la clave para sostener un negocio saludable y sustentable, trabajando junto con nuestros empleados y diferentes grupos de interés.

Como sabemos, su empresa realiza Reporte de sustentabilidad para dar a conocer las acciones que lleva a cabo por el medio ambiente y la sociedad en general, ¿cree que existió algún tipo de cambio luego de comenzar a realizar esos reportes? ¿Nota dicho cambio en los empleados, los ve más comprometidos con la responsabilidad social?

El programa de Voluntariado tiene como objetivo generar instancias de intercambio entre la comunidad y los empleados de Cervecería y Maltería Quilmes, para involucrarnos, con la realidad y las necesidades de las localidades vecinas a nuestras cervecerías y plantas de elaboración de gaseosas y así convertirlos en agentes de cambio. Además, nos permite fortalecer la cultura

corporativa, fomentando lazos de solidaridad, compromiso e interacción entre Nuestra Gente.

Realizar estos tipos de reporte conlleva una gran cantidad de tareas, ¿En su organización existe un área, departamento especializada en responsabilidad social? ¿Hay una persona a cargo de ello? Si la respuesta fuera no, ¿Cómo se organiza la empresa para resolver estas cuestiones?

Si, existe Dirección de Asuntos Corporativos de Cervecería y Maltería Quilmes. Todos los esfuerzos de voluntariado reconocidos y dentro del alcance deben ser registrados en cantidad de horas por el equipo Asuntos Corporativos. Estas horas deben presentarse al Global VP de Beer & Better World al finalizar el año calendario.

La información que debe presentarse a Global debe incluir:

- √ Total de empleados en la zona que participaron en actividades voluntarias
- √ Total de horas de trabajo voluntario

Al realizar los reportes de sustentabilidad, ¿Se basan en algún lineamiento? ¿En cuál se basan GRI, Normas ISO 26000, Pacto Global, AA1000, etc.?

Si, los realizamos de acuerdo con los principios y lineamientos de la Iniciativa de Reporte Global (Global Reporting Initiative, GRI).

En base su experiencia y percepción, ¿Siente que gracias a los reportes y comunicando con éste las acciones que realiza su empresa, se ha logrado una mayor fidelización de los usuarios externos? ¿Han logrado captar nuevos clientes, logrando así una diferenciación competitiva respecto a los competidores?

Si, con los reportes logramos que se sumen más empleados a las iniciativas, también se observa como la sociedad valora todas las actividades que realizamos. Con nuestras campañas hemos logramos diferenciarnos de nuestros competidores.

¿Cree que realizando reportes de sustentabilidad las empresas obtienen una mejor imagen en la sociedad? ¿Ve a la comunidad más comprometida respecto a cuestiones éticas?

La sociedad hoy busca identificarse con empresas que sean parte de uno, que aporten y siempre estén cerca de los consumidores.

La comunidad hoy busca vivir mejor y las cuestiones éticas son fundamentales para poder lograrlo.

Los reportes de sustentabilidad se hacen con una frecuencia, ¿con qué frecuencia actualiza su empresa dichos reportes? ¿Cuál fue el año que su empresa realizó el último reporte de sustentabilidad? ¿Lo recuerda?

Se realizan anualmente. El último fue el del año 2013. Igualmente a medida que se van realizando acciones, se van compartiendo en el portal de nuestra compañía para que todos nos mantengamos comunicados diariamente.

¿Notó que a partir de los reportes la empresa pudo obtener nuevas oportunidades e identificación de riesgo?

En los últimos años, se profundizó el trabajo para responder a las exigencias de nuestros consumidores, cada vez más curiosos y ansiosos por descubrir nuestras variedades de cervezas para disfrutar en diferentes ocasiones. Fundamentados en prácticas innovadoras y sustentables, estos desarrollos son fruto del trabajo conjunto entre el área de Innovación y nuestro equipo de Maestros Cerveceros

ANÁLISIS DE DOCUMENTOS: REPORTES DE SUSTENTABILIDAD

REPORTE DE SUSTENTABILIDAD DE NOVARTIS PARA EL PERÍODO 2013

El reporte de sustentabilidad perteneciente a la empresa Novartis está compuesto por trece páginas, en donde se describe los principales aspectos a destacar sobre cuestiones de Responsabilidad Social Empresaria de la compañía .

En cuanto a las herramientas que se utilizaron para realizar el reporte, la empresa informa que sigue los lineamientos del Pacto Global.

Desde 1999 Novartis Argentina ha difundido los principios del Pacto Global entre sus empleados, prensa y proveedores, y la compañía otorga alta prioridad a todos los proveedores que cumplen con estos principios.

El objetivo de Novartis es mejorar la salud mundial aumentando el número de pacientes, construir negocios a largo plazo y crear valor para la sociedad.

Una de sus metas publicadas en este reporte es ampliar el alcance del cuidado de la salud, por este motivo trabajan para que los medicamentos y vacunas lleguen al mayor número de personas posible. Para cumplir con esto Novartis concentra sus esfuerzos en el control y la erradicación de enfermedades como la lepra y la malaria, son pioneros en nuevos modelos para llegar a pacientes marginados y hallar nuevos tratamientos y soluciones flexibles para mejorar la salud en países en vía de desarrollo.

El Programa Novartis Comunidad, desarrollado por Novartis Argentina con la asesoría de la Universidad Católica Argentina, tiene como objetivo organizar e



implementar el proceso de donación de medicamentos a pacientes de escasos recursos de manera más equitativa y eficiente.

El documento publicado por Novartis describe que la responsabilidad es una parte esencial del negocio y destaca el objetivo de cuidar y curar, por este motivo cuidan de sus empleados, se esfuerzan por contribuir positivamente en las comunidades, y protegen el medio ambiente. Además, la empresa lleva a cabo negocios de forma ética, mediante la aplicación de un Código de Conducta y un sistema de gobierno corporativo que garantizan los empleados asumen los valores pertenecientes a la compañía.

Novartis en su reporte de sustentabilidad informa acerca de diferentes proyectos con los cuales está comprometido, por ejemplo el caso de ayuda a la comunidad se realizaron diferentes actividades:

- Donación de útiles escolares a la Secretaría de Educación de Vicente López
- Entrega de Medicamentos al Hospital Pirovano
- Ayuda en la Fundación Juanito
- Actividades en el Hogar Santa Ana y en el Centro San Ignacio
- Donación de alimentos y ropa al Centro Intimayo

Otro proyecto de la empresa es el llamado “**Nochebuena para Todos**” en dónde través de esta iniciativa se invita a los colaboradores de Novartis a armar cajas navideñas con alimentos para ser entregadas a familias carenciadas.

Novartis, además es auspiciante de ADETRA -Asociación de Deportistas Trasplantados de la República Argentina – y colabora en la realización de los Juegos Argentinos para Deportistas Trasplantados y en la participación de la delegación argentina en los Juegos Mundiales para Deportistas Trasplantados.

Con vinculación a la parte ambiental, la empresa publica que Novartis Argentina realiza esfuerzos para hacer un uso eficiente de los recursos naturales y minimizar el impacto medioambiental de sus actividades y productos.

Para poder lograr esto realiza proyectos de compensación para lograr los objetivos de reducción del CO2, participa en programas de reciclado, y también es parte del Programa “Empresas Amigas de Ciudad Verde” llevado adelante por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Un dato importante para destacar de este reporte es que el edificio actual de Novartis Argentina, situado en Ramallo 1851 (Capital Federal), ha sido construido teniendo en cuenta diferentes normas ambientales:

- se ha conservado una cantidad importante de los espacios verdes originales del terreno, respetándose la forestación existente en el lugar.
- la compañía se ha propuesto que el edificio no ocupe la totalidad del espacio disponible, por lo que se han dejado libres superficies de consideración.
- Novartis ha reemplazado su sistema de extinción automática que utilizaba el gas Halon 1301, por otro que emplea FM200, un gas ecológico que no daña la capa de ozono.
- para tareas de riego se emplea el agua proveniente de las napas pertenecientes al terreno del edificio, produciendo así un ahorro importante de agua potable
- Novartis posee un sistema de autogeneración de energía, lo que contribuye a evitar el derroche de la energía pública.

Esta compañía cree que la conducta ética se consigue mediante la promoción de una cultura de integridad, apoyada por un marco de buena gestión y seguridad. Por dicho motivo en 2012, se implementó en Novartis el Código de Conducta revisado y actualizado en 2011, en 2005 se creó la Oficina de Prácticas Comerciales (Business Practices Office, BPO) para facilitar que nuestros empleados pudieran informar de casos reales o sospechosos de mala conducta e integra desde fines de 2007 la Red de Empresas contra el Trabajo Infantil.

Al finalizar el Reporte de Sustentabilidad perteneciente a Novartis, la empresa hace público que ha sido reconocida en rankings de Responsabilidad Social Empresaria y de la industria, aventajando una vez más al resto de las compañías farmacéuticas en las encuestas de 2013.

REPORTE DE SUSTENTABILIDAD DE MERCEDES BENZ PARA EL PERÍODO 2011-2012

Comienza el reporte con un índice de contenidos que facilita el entendimiento y la organización de la lectura, es un acceso rápido a la búsqueda de información precisa. Continúa con una carta introductoria del Presidente de la compañía y una breve historia sobre el grupo encargado de la temática de responsabilidad empresarial, el equipo de Relaciones Institucionales.

Al igual que el reporte anterior, nos presenta la visión global de la empresa, contada a través de los diferentes directivos encargados de velar por la obtención de los resultados y el control de los mimos.

Luego de esto, cuenta la historia de Daimler AG, de la cual Mercedes Benz forma parte, junto con otras marcas reconocidas como son Smart o Fuso (Mitsubishi).

En el capítulo que le sigue, comienza explicando la fuente de realización del reporte que es, también, el GRI y destacan presentarse en el nivel B. El nivel B del GRI significa que han avanzado en el nivel de aplicación de la guía internacional para la elaboración de reportes de sustentabilidad, a través de su compromiso con la mejora continua de los procesos y actividades. Comenta cómo son realizados los reportes, a partir de la identificación del contexto de sustentabilidad, priorización y validación de contenidos.

A partir del año 2010, el Grupo Daimler incorpora el concepto de sustentabilidad dentro de su objetivo estratégico corporativo. Actualmente la política de Mercedes Benz es trabajar sobre cuatro pilares básicos: la pasión, el respeto, la integridad y



la disciplina. Estos cuatro pilares combinados, entrelazados, logran un crecimiento rentable y son la base de la cultura organizacional.

Poseen un organizado sistema de comunicación con los grupos de interés, entre los cuales encontramos a los empleados, clientes, proveedores, concesionarios, accionistas, medios, organismos de control, sindicatos. Estos canales de distribución son los siguientes: Reuniones, revistas internas, e-mailing, redes sociales, eventos, encuestas, workshops anuales, entre otros. Según el grupo de interés, es el canal elegido para la comunicación.

Más adelante, desarrollando sobre su desempeño económico, expusieron que se encontraban en el octavo año consecutivo del tope de ventas de vehículos comerciales (camiones, buses y vans) y que se concentran en un objetivo que consiste en crear una red global de proveedores que contribuya al éxito del negocio, aumentando el valor corporativo.

Continuando con la lectura del documento, se encuentra un capítulo especialmente dedicado a la Gestión Ambiental. Las medidas de protección ambiental de esta empresa se centran en los procesos de producción de las plantas industriales, ya que es donde su responsabilidad es mayor, además de ser donde mayores posibilidades de mejora continua presentan. Su compromiso incluye hacer todas las etapas de la producción de vehículos tan compatibles ambientalmente como sea posible. Para ello utilizan como una de sus herramientas, programas de capacitación en protección del medioambiente.

Sobre su desempeño social, podemos destacar una variedad de campañas. La campaña de *carpooling* (compartir viaje hacia el lugar de trabajo), es una de ellas. Poseen una página web especial, desarrollada para que cada uno suba el recorrido en vehículo propio desde un punto hacia el lugar de trabajo (plana o Casa Central), y quien se adecúe al recorrido de éste, pueda pedir compartir el viaje y los gastos del transporte. Esto aumenta considerablemente la camaradería, la confianza entre empleados y superiores, disminuye los gastos de los empleados

y además contribuye a la disminución de cantidad de vehículos ingresando a la capital.

Un tema importante que trata la compañía es sobre la diversidad. Pretenden la inclusión en mayor proporción de mujeres, crear oportunidades de trabajo donde puedan cumplimentar la jornada laboral con el teletrabajo. Además tienen diferentes beneficios para empleados tanto permanentes como temporales como son: horarios sumamente flexibles, viernes cortos, políticas especiales de ventas, reconocimientos, préstamos de emergencia, y demás. Aumentaron la cantidad de cursos y horas de capacitación dictadas hacia los empleados.

Con respecto a actividades físicas, poseen tres propuestas: El Running Team, el Campeonato del Metegol y espacios especialmente reservados para fomentar el uso de bicicletas como medios de transporte dentro de la planta y hacia la Casa Central.

En aspectos educativos, existe la Escuela de Educación Técnica Fundación Fangio, un programa de entrenamiento sobre la diabetes, un voluntariado corporativo, donaciones de vehículos a diferentes instituciones, capacitación a ONGs.

REPORTE DE SUSTENTABILIDAD DE CERVECERÍA Y MALTERÍA QUILMES PARA EL PERÍODO 2011-2012

La Compañía líder de la industria cervecera presenta su cuarto Reporte de Gestión Sustentable.

El reporte realizado por la organización en este periodo está compuesto de cien páginas en donde se incluye a todas las operaciones de Cervecería y Maltería Quilmes en la Argentina y es de carácter



bienal, cuyo objetivo primordial es comunicar a los grupos de interés el desempeño económico, social y ambiental de la Compañía. Además, este Reporte fue elaborado de acuerdo con los principios y lineamientos de la Iniciativa del GRI. Al comienzo del mismo se publica una carta de presentación acerca de reporte de gestión sustentable realizada por el Presidente de asuntos y legales, Mariano Bota, y el Presidente Francisco Sá.

Luego, se encuentra publicado el índice de contenido del reporte, compuesto por seis bloques, ellos son Perfil de la compañía, Nuestra gente, Cadena de valor, Vivamos responsablemente, Futuro posible y Medio ambiente.

Dentro del Perfil de la compañía se puede destacar que hace 122 años, en Cervecería y Maltería Quilmes sostienen la convicción de hacer un negocio sustentable. Por eso, además de elaborar cervezas, gaseosas, aguas, jugos e isotónicos, trabajan para que los productos no sean solo bebidas sino también fuentes de promoción social y creadores de valor en las comunidades en las que los producimos y en todo el país.

Además, detalla información correspondiente acerca de quiénes son, los productos de la empresa, sus principales operaciones, la misión y la estrategia comercial de la compañía, la cultura de innovación, los resultados, el gobierno corporativo y mundo mejor que trabaja sobre tres áreas claves que son consumo responsable, medio ambiente y comunidad.

Los resultados Volumen de Ventas (en millones de hectolitros) para el año 2011 son 27, 66 y para el año 2012 27.36

En el bloque llamado Nuestra gente, es de primordial importancia mencionar que es el recurso más valioso de la compañía. Por eso, fomentan su talento y promueven su desarrollo con nuevos retos y movimientos dentro de la Compañía. Hoy 5.278 personas trabajaban con pasión y compromiso dentro de la empresa.

A su vez, se describe el proceso de selección (programa de jóvenes profesionales, programa de talentos industriales, y programas de pasantía), desarrollo y capacitación de empleados, también se informa acerca de los beneficios, la salud y la seguridad ya que la seguridad de sus empleados es una prioridad, por eso, implementan proyectos innovadores, aplican tecnología de

avanzada y forman a sus empleados en comportamientos seguros, para alcanzar objetivos.

En Cadena de Valor se resalta la siguiente información: “Más de 600 análisis fisicoquímicos, microbiológicos y organolépticos, realizados por año en los laboratorios de Control de Calidad y de Procesos durante todas las etapas de la fabricación de la cerveza, garantizan la Calidad Quilmes al final del proceso de producción”.

En este bloque además se tratan temas como la calidad que posee la empresa, su producción, investigación y desarrollo, sus proveedores, distribuidores, clientes y consumidores.

Vivamos responsablemente es una campaña que realiza Quilmes y por eso se incluye en el reporte de sustentabilidad, ya que la empresa promueve valores y conductas saludables para educar en el consumo y la venta responsables de bebidas con alcohol.

Destaca que en números hay 6.571.377 consumidores alcanzados con mensajes de alcohol y manejo.

Dentro de los pilares de la empresa, el programa vivamos responsablemente se basa en tres ejes fundamentales: menores, alcohol y manejo, consumo excesivo.

Las acciones que realiza la empresa para menores son charlas en la escuela, guía para padres y comercios con códigos. en cuanto al alcohol y el manejo son: si tomaste no manejes, conductor designado y donaciones de alcoholímetros.

En el quinto bloque, Futuro posible, los subtemas que se publican son acerca del voluntariado, la educación, el medio ambiente y la salud.

Quilmes desde su fundación en 1890, trabaja en la creación de valor a través del desarrollo de Nuestra Gente, el cuidado del medio ambiente y la implementación de iniciativas de promoción social en las localidades donde tiene sus operaciones industriales.

Los resultados que muestra acerca del voluntariado son para el año 2011 8 jornadas, 390 voluntarios y 1.552 horas; y para el año 2012, 9 jornadas, 622 voluntarios y 3.015 horas.

En el último bloque llamado Medio ambiente, la empresa informa que toma medidas concretas para cuidar el medio ambiente y contribuir a la construcción de un Mundo Mejor.

Detalla los objetivos en políticas de medio ambiente, los indicadores, iniciativas y equipos responsables.

Los empleados, distribuidores, clientes y proveedores deben cumplir con los estándares, no solo de calidad, sino también en materia medioambiental. Para asegurar su cumplimiento, realizan auditorías anuales internas y externas, reafirmando el compromiso corporativo.

Al finalizar el reporte se presenta una breve encuesta con el motivo de conocer su opinión para poder mejorar en los reportes futuros.

REPORTE DE SUSTENTABILIDAD DE NESTLÉ PARA EL PERÍODO 2013

Nestlé, la firma suiza agroalimentaria más grande del mundo, realiza de forma anual informes de avances en materia de compromisos con la sociedad y de nuevos compromisos asumidos. A lo largo del informe muestra cómo se llevan a cabo los compromisos asumidos años anteriores, su grado de avance y su plan de acción para años futuros. Así como también nuevos compromisos a corto y mediano plazo.

Sus propuestas van desde nutrición infantil, hasta sostenibilidad ambiental y agua, pasando por desarrollo rural, abastecimiento responsable, clima laboral y stakeholders internos.



NUTRICIÓN

Se comenzó a implementar el estudio Feeding Infants and Toddlers (FITS), que evalúa la alimentación de los niños con respecto a recomendaciones médicas. Los primeros resultados arrojados fueron falta de hierro y de verduras en las comidas, más de 43 millones de niños obesos, y muchos más millones desnutridos.

Con el objetivo de liderar en el área de investigación, se creó el Instituto Nestlé de Ciencias de la Salud, el cual recibió dos becas que se utilizarán para comprender y sustanciar la nutrición materna óptima durante la gestación, así también como la de los bebés.

Para fines de 2014 se espera que el 100% de los productos se encuentran enriquecidos de acuerdo a los criterios de Nestlé Nutritional Foundation. Ya en 2013 más de 167.000 millones de raciones de productos se suministraron enriquecidos con micronutrientes. Esto ayuda a disminuir el riesgo de desnutrición. Otro compromiso asumido es reducir la sal, el azúcar, las grasas saturadas y eliminar las grasas trans en los alimentos. Además se alcanzó el desafío de acuerdo a los criterios de la fundación. Por otro lado, la compañía puso en marcha su programa de clases de cocina, para fomentar el consumo de cereales integrales y de verduras, así también como una preparación casera más saludable. Allí también se ofrecen consejos de nutrición y orientación sobre las raciones y fomenta la actividad física, acompañada de una buena hidratación.

DESARROLLO RURAL Y ABASTECIMIENTO RESPONSABLE

Nestlé ha logrado desplegar el Marco de Desarrollo Rural en Costa de Marfil, China y Vietnam, y tiene intenciones de seguir haciéndolo en distintas partes del mundo. Al momento, 686.000

granjeros abastecen directamente a Nestlé. Es un número que seguirá creciendo.

Se logró desplegar el Nestlé Cocoa Plan, con el cual se hace un seguimiento de la ruta del cacao y se intenta eliminar el trabajo infantil, muy presente en este rubro.

A su vez se abrirán escuelas infantiles, y se formarán más agricultores de cacao, los cuáles ya son 33.885 los formados con este plan.

Otro plan que se lanzó fue el Nescafé Plan en Centroamérica. Por el mismo se compraron 148.198 toneladas de café a 176.040 agricultores, y se distribuyeron 21,4 millones de plántulas de café.

AGUA

Con respecto al agua se han reforzado los requisitos de calidad, y se redujeron los residuos hídricos por tonelada de producto en un 48,5% desde 2005. Además se está dando un tratamiento eficaz al agua que se desecha.

Por otro lado, Nestlé se encuentra colaborando con el abastecimiento de agua de sus proveedores, especialmente los agrícolas. Con la Iniciativa para una Agricultura Sostenible de Nestlé (SAIN), 10 proyectos hídricos se implementaron en 2013, porque eran 783 millones de personas en todo el mundo que no tenían acceso a agua potable. Para lograr esto también se está intentando aumentar la conciencia en torno al acceso y conservación del agua en todo el mundo.

SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL

La compañía se propuso mejorar el uso eficiente de los recursos. Una de las formas de lograrlo es reduciendo la basura de las fábricas. Otra forma es dándole un tratamiento especial al envasado de los productos. Ahorrando en material de envase, se logró dejar de desperdiciar 66.594 toneladas de material de envase.

Se plantean evaluar y reducir el impacto medioambiental de los productos, ya que muchos presentan puntos conflictivos. En 2013 se logró la reducción total de las emisiones directas de gases de efecto invernadero.

La empresa está logrando conservar el patrimonio natural, incluidos los bosques, abasteciéndose responsablemente e informado a la comunidad sobre mejoras y problemas del ambiente.

PERSONAL DE LA COMPAÑÍA Y DERECHOS HUMANOS

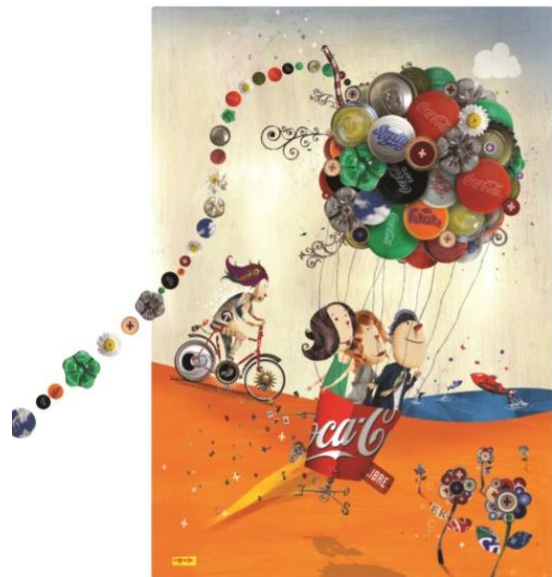
Nestlé adoptó, en todas sus operaciones y en las cadenas de suministro, cuestiones sobre derechos humanos. Se han formado a 6.650 empleados en esta materia, y es un número que se supone seguirá en aumento.

Nestlé es una de las empresas reguladas por el índice FTSE4Good, en la producción de la leche materna, y garantiza a sus clientes la seguridad con la compra de sus productos, protegiendo también la salud de sus trabajadores.

En un plazo mediano, la empresa se comprometió a mejorar la igualdad de oportunidades de género y ofrecer nuevas posibilidades de empleo a gente joven.

REPORTE DE SUSTENTABILIDAD DE COCA COLA ARGENTINA PARA EL PERÍODO 2009-2010

Comienza el documento con un acotado, entretenido y llamativo resumen de datos que se presentarán a lo largo del mismo, a fin de captar la atención del lector, y un índice de contenidos bajo el mismo formato. Continúa con una introducción a la empresa y declarando su visión y misión, la cual es “refrescar al mundo e inspirar momentos de optimismo y felicidad para crear valor y dejar una huella positiva. Nuestra visión corporativa integra todos los aspectos de nuestro negocio bajo el marco del desarrollo sustentable”. Es un capítulo centrado en comentar y explicar cómo está conformada la compañía.



**Reporte de Sustentabilidad
2009/2011**

Nos brinda información acerca de su portafolio de productos, haciendo hincapié en la motivación que generan a realizar actividades físicas, a ser una persona activa con sus bebidas deportivas. Para respaldar esto, realizan actividades llamadas

“Dale Juguemos” y “Copa Coca Cola” organizadas para los diferentes colegios, en donde promocionan valores como el respeto, el juego limpio y el trabajo en equipo, y conocimientos sobre nutrición en cursos de capacitación para maestros y charlas para los alumnos.

A continuación, nos comentan acerca de la protección del medio ambiente. Lograron disminuir la emisión de carbono y el uso de energía en sus procesos de producción, capacitando al personal en estos conceptos. Se unieron al movimiento llamado *La Hora del Planeta*, en donde se convoca a la población del mundo a apagar todas las luces y aparatos electrónicos durante una hora, una vez al año. Promueven el reciclaje y la reutilización de envases a fin de conservar los recursos y reducir la cantidad de basura. Tienen un objetivo de recupero de latas y botellas del 50%, promocionando este movimiento a través de un programa en alianza con Walmart. Con respecto al cuidado del agua, realizan campañas en donde los empleados de Coca Cola salen a recorrer zonas del país y recolectar basura de las cuencas hídricas, costas y riberas. Además de esto, en conjunto con la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación, llevan a cabo un concurso de proyectos de cuidados del agua.

Otro tema abarcado en este documento es la contribución realizada sobre la comunidad. Pretenden lograr un desarrollo de las economías locales, generar nuevas oportunidad y la mejora continua de la calidad de vida de las personas. Se involucran en programas de voluntariado, como por ejemplo, plantación de árboles y días de caridad, en donde el 99% de los empleados sugieren que la compañía debe continuar con estas acciones y el 95% afirma que las campañas tienen un impacto real. Crean talleres en donde enseñan a jóvenes a emprender en la temática ambiental; enseñan técnicas y conocimientos generales en administración, finanzas y comercialización a quienes posean pocos recursos, de forma tal que se pueda mejorar la inclusión social y laboral.

Finalmente, el último tema abarcado es el entorno laboral. Ellos prometen un entorno de motivación, oportunidades y beneficios para todos los empleados.

Estos beneficios se centran en 4 ejes principales: Servicios y descuentos corporativos, celebraciones, vida activa y saludable y life balance.

- 1) Servicios y descuentos corporativos: A través del poder de negociación de la empresa, logran proteger el poder adquisitivo de sus empleados
- 2) Celebraciones: Su objetivo es el estar presente en las ocasiones importantes del empleado y su familia, a través del festejo de fechas especiales
- 3) Vida activa y saludable: Alientan al cuidado físico, emocional, mental y espiritual del empleado y su familia a fin de promover un estilo de vida saludable.
- 4) Life balance: Fomenta el desarrollo integral de la persona, facilitando espacios y oportunidades para las actividades personales y familiares del empleado.

Tienen una fuerte política de diversidad, no discriminación, tolerancia e inclusión dentro de su cultura organizacional. Fomentan en sus empleados el equilibrio de género, perfiles profesionales y orígenes.

Poseen un sistema de evaluación de desempeño creado de forma tal que genere clarificación sobre las expectativas del empleado y que logre comprender su aporte en los resultados de la empresa.

El reporte finaliza citando las fuentes utilizadas para su elaboración, las cuales son las guías del GRI (Global Reporting Initiative) y el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y adjuntan un formulario de opinión acerca de este reporte para futuras modificaciones, estadísticas y análisis.

**ENCUESTA REALIZADA PARA PERSONAS QUE ASISTIERON AL
CONGRESO INTERNACIONAL DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIA**

1. En escala de 1 a 5, tomando 5 como mucho y 1 como poco, en los últimos tiempos las empresas le han dado importancia a cuestiones ética.

1 2 3 4 5

2. En escala de 1 a 5, tomando 5 como mucho y 1 como poco, los empleados de las empresas se ven comprometidos con la Responsabilidad Social Empresaria.

1 2 3 4 5

3. En escala de 1 a 5, tomando 5 como mucho y 1 como poco, es satisfactorio tener un departamento dedicado especialmente a Responsabilidad Social Empresaria.

1 2 3 4 5

4. Con respecto a la sociedad, tomando 5 como mucho y 1 como poco, se la ve comprometida con la Responsabilidad Social Empresaria.

1 2 3 4 5

5. Tiene conocimiento acerca de lo que es un reporte de sustentabilidad.

SI NO

6. Grado de beneficios que las empresas obtienen a partir de la utilización de reportes.

ALTO MEDIO BAJO

7. Conoce los instrumentos regulatorios para realizar reportes.

SI NO

8. En caso de ser afirmativa la respuesta anterior, sabe o ha escuchado sobre...

GRI NORMAS ISO 26000 PACTO GLOBAL AA1000

9. Debería ser obligatoria la realización de reportes de sustentabilidad.

SI NO

10. Con escala de 1 a 5, tomando como 5 como mucho y 1 como poco, al realizar reportes de sustentabilidad las empresas logran una mayor fidelización de los usuarios externos.

1 2 3 4 5

11. Diferenciación al realizar reportes de sustentabilidad respecto a los competidores .

ALTA BAJA NULA

12. Frecuencia de actualización de los reportes de sustentabilidad.

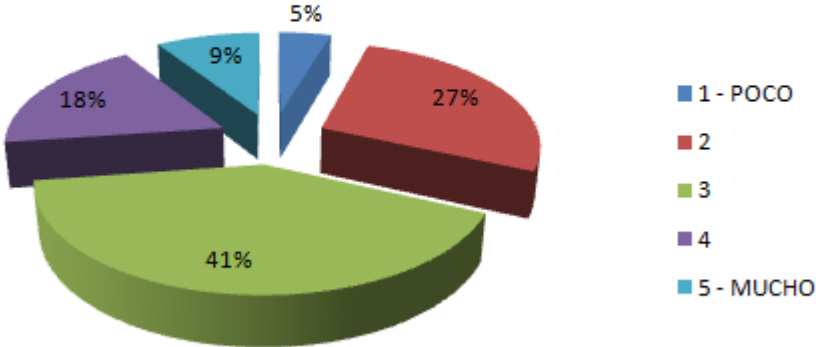
SEMESTRAL ANUAL BIENAL



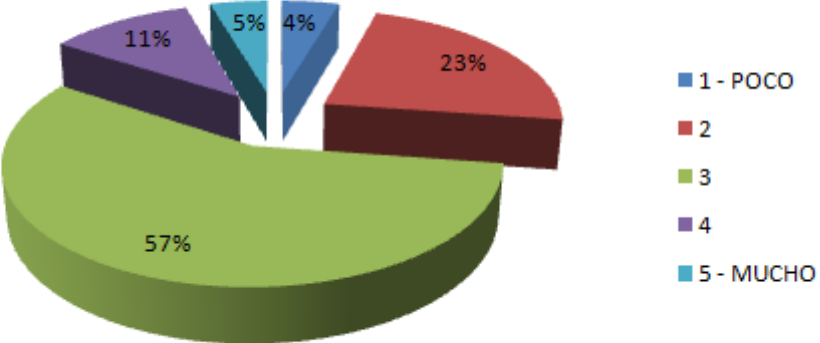


RESULTADOS OBTENIDOS DE ENCUESTAS REALIZADAS EN EL CONGRESO INTERNACIONAL DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

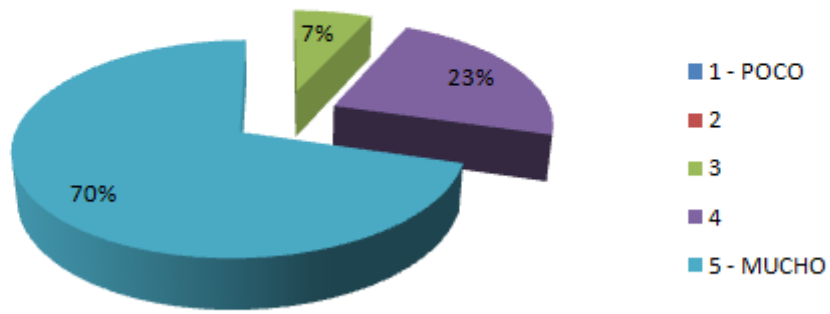
Importancia a cuestiones éticas en los últimos tiempos



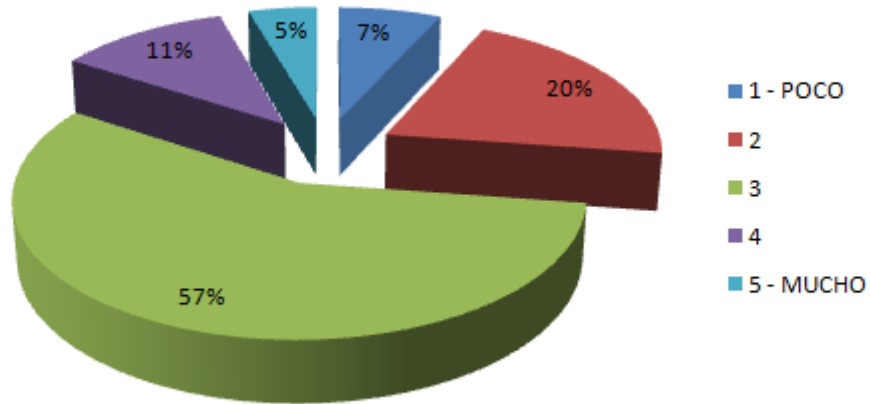
Compromiso de empleados con RSE



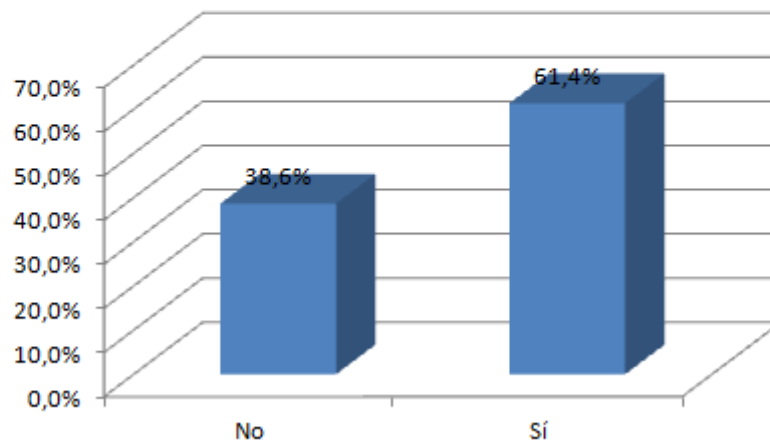
Satisfacción por la existencia de un área exclusiva de RSE



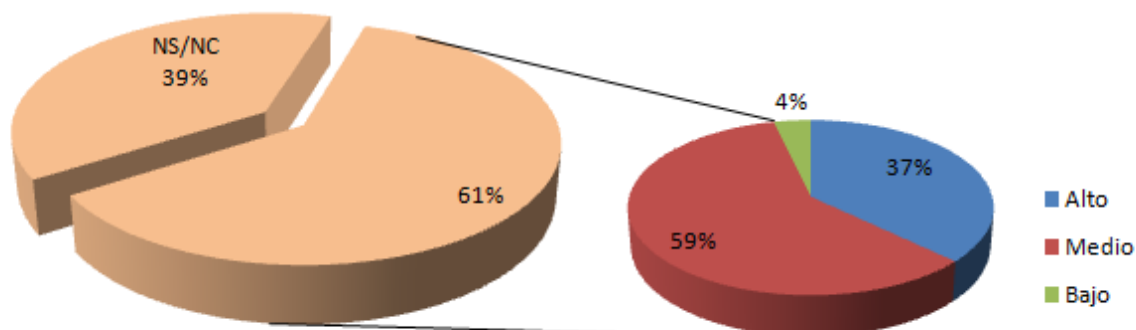
Compromiso de la sociedad con RSE



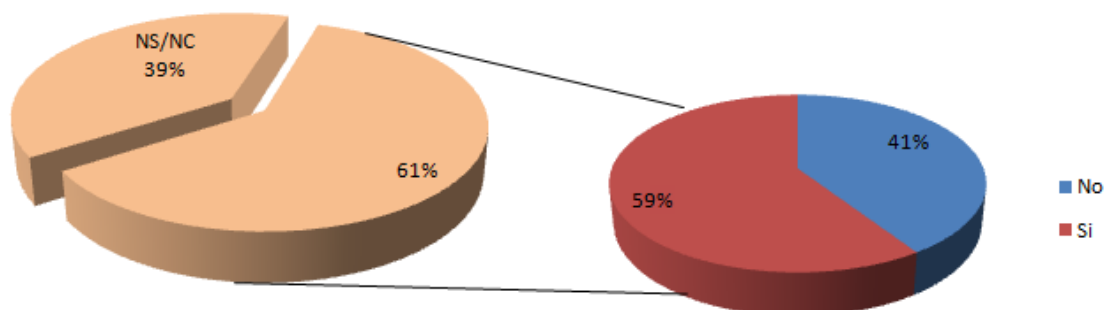
Conocimiento de la existencia de reportes sustentables



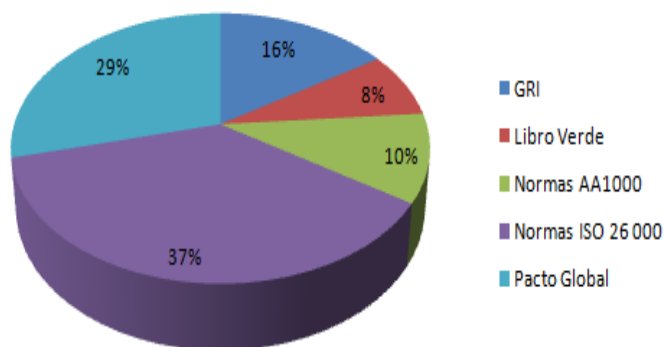
Beneficios obtenidos a partir de la realización de reportes



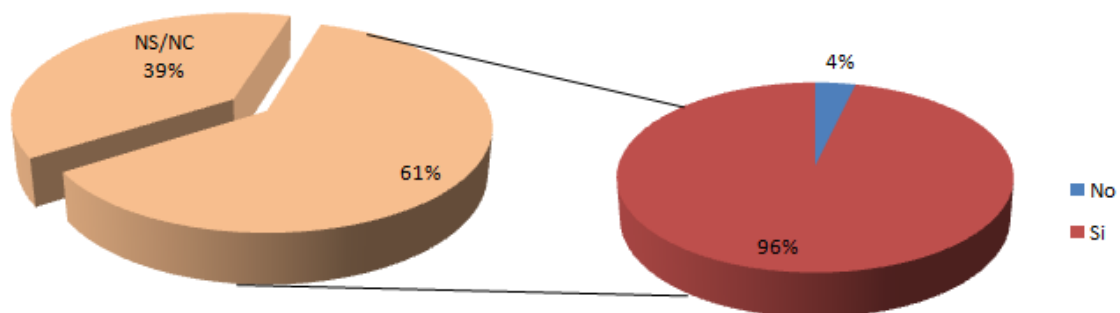
Conocimiento de instrumentos regulatorios de los reportes



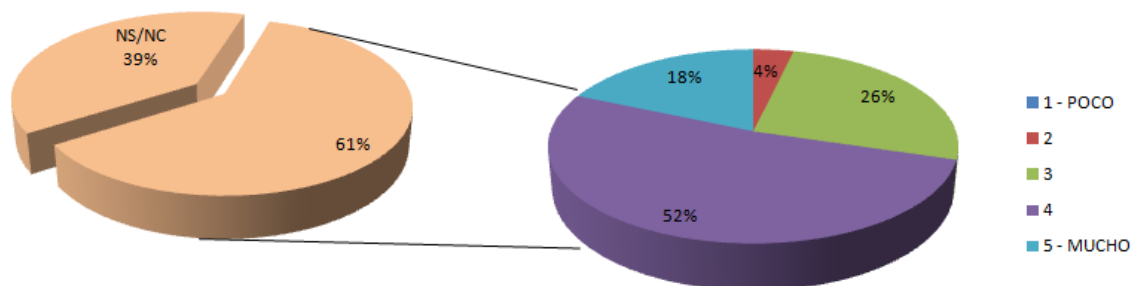
Instrumentos regulatorios de los reportes sustentables



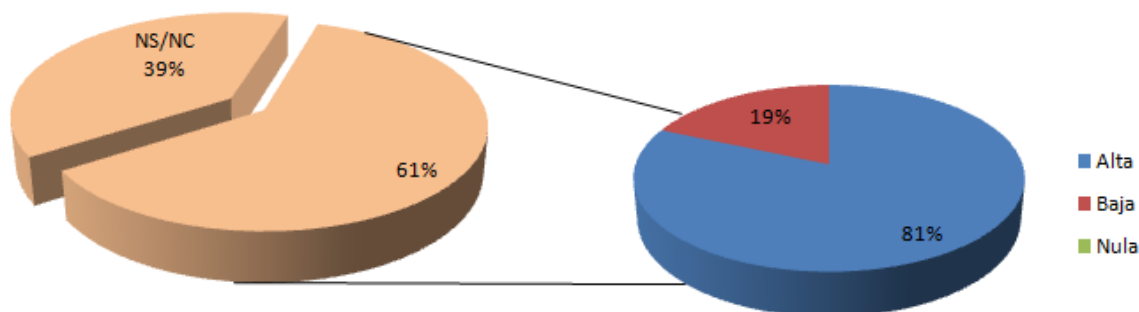
Obligatoriedad de los reportes



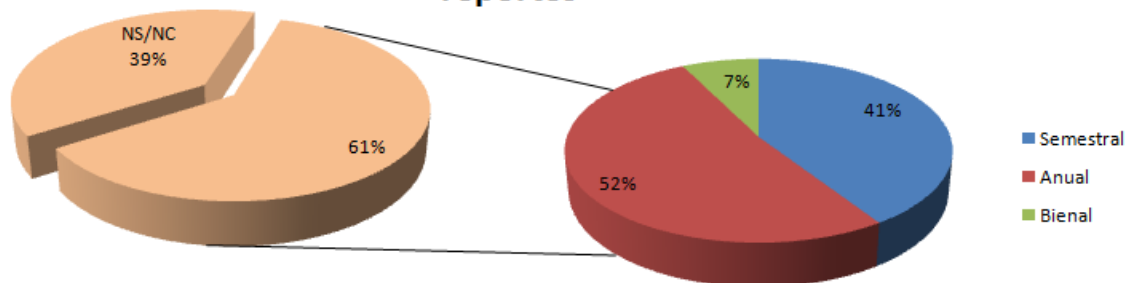
Fidelización de usuarios externos



Diferenciación frente a competidores



Frecuencia de actualización de reportes





Virginia Perez H <virginia.perez.heinrich@gmail.com>

Reenv: RE: University investigation

1 mensaje

Sofia Gonzalez <sofia-gonzalez@live.com.ar>
Para: virginia.perez.heinrich@gmail.com

12 de septiembre de 2014, 10:51

----- Mensaje original -----
Asunto: RE: University investigation
De: Corporate Responsibility <corporate_responsibility@merck.com>
Para: Sofia Gonzalez <sofia-gonzalez@live.com.ar>
CC:

Dear Sofia,

Thank you for contacting Merck and your interest in river blindness. Please find links that will provide some background information on the Mectizan Donation Program, which is Merck's drug donation program to treat river blindness and lymphatic filariasis.

<http://www.merckresponsibility.com/access-to-health/key-initiatives/merck-mectizan-donation-program/>

<http://www.mectizan.org/>

If you have specific questions, please contact us again. Good luck with your thesis.

With best regards,

The Merck Office of Corporate Responsibility



Merck & Co., Inc.
One Merck Drive
Whitehouse Station, NJ 08889

From: Sofia Gonzalez [mailto:sofia-gonzalez@live.com.ar]
Sent: Saturday, September 06, 2014 3:57 PM
To: Corporate Responsibility
Subject: University investigation

Dear Sr/Madame,

My name is Sofia Gonzalez and I am writing a thesis about Corporate Social Responsibility at UADE University in Buenos Aires, Argentina. It would be an honor for me to ask you some questions about the case of the River Blindness. Any help would be really helpful and appreciated.

I look forward to hearing from you,

Best regards,

Sofia Gonzalez

Notice: This e-mail message, together with any attachments, contains information of Merck & Co., Inc. (One Merck Drive, Whitehouse Station, New Jersey, USA 08889), and/or its affiliates Direct contact information for affiliates is available at <http://www.merck.com/contact/contacts.html> that may be confidential, proprietary copyrighted and/or legally privileged. It is intended solely for the use of the individual or entity named on this message. If you are not the intended recipient, and have received this message in error, please notify us immediately by reply e-mail and then delete it from your system.



RE: RSE - Entrevista Tesis

Virginia Perez Heinrich <vperezheinch@hotmail.com.ar>
Para: "virginia.perez.heinrich@gmail.com" <virginia.perez.heinrich@gmail.com>

From: vanesa.vazquez@cmquilmes.com
To: mariana.zapiola@gmail.com
Subject: RE: RSE - Entrevista Tesis
Date: Thu, 30 Nov 2014 14:02:49 +0000

Mariana,

Te ajunto las preguntas que me enviaste.

Saludos / Kind Regards,

Vanesa R. Vazquez

Cervecería y Materia Quilmes S.A.
12 de Octubre y Gran Canaria
1878 Quilmes / Buenos Aires
ARGENTINA

Phone + 54 11 4334-8829

<http://www.cerveceriaymateriaquilmes.com/>

From: mariana.zapiola@gmail.com
To: vanesa.vazquez@cmquilmes.com
Subject: RSE - Entrevista Tesis
Date: Tue, 21 Oct 2014 17:20:32 +0000

Buen día Vanesa,

Estoy realizando mi tesis que se trata acerca de responsabilidad social empresaria, de reportes de sustentabilidad y de aquellas acciones sociales y ambientales que realiza Quilmes.
Necesitaría si me podrías responder esta entrevista, para usar en el desarrollo de la misma.

Muchas gracias,
Mariana

BIBLIOGRAFÍA:

LIBROS:

- ✓ Braidot, N. B; Cardozo, A.P; Genoud, A; Guitiérrez, C; Krause, F; Pacin, B; Serrasqueta, V; Suñer, D & Welsh, S.V (2007). La ética y los negocios ¿cómo contribuye la ética al desarrollo integral de las empresas y las personas? En Cardozo, A.P, *Administración empresarial* (edición; pp75-179).Buenos aires, Argentina: Temas
- ✓ Debeljuh, P. (2010). *Ética empresarial en el Núcleo de la estrategia corporativa* (1 edición). Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning.
- ✓ Debeljuh, P (2010). Origen y desarrollo de la ética empresarial. En Debeljuh, P, *Ética empresarial en el núcleo de la estrategia corporativa* (1 edición; pp33-48).Buenos aires, Argentina: Cengage Learning
- ✓ Debeljuh, P (2010). Origen y desarrollo de la ética empresarial. En Debeljuh, P, *Ética empresarial en el núcleo de la estrategia corporativa* (1 edición; pp11-26).Buenos aires, Argentina: Cengage Learning
- ✓ Donnely, J; Gibson, & Ivancevich, J (1994). *Dirección y Administración de empresas*. Madrid: Mc Graw Hill
- ✓ Cardozo, A.P et all. La ética y los negocios ¿cómo contribuye la ética al desarrollo integral de las empresas y las personas? En Cardozo, A.P, *Administración empresarial* (edición; pp75-179).Buenos aires, Argentina: Temas
- ✓ Donnely, J; Gibson, & Ivancevich, J (1994). *Dirección y Administración de empresas*. Madrid: Mc Graw Hill
- ✓ Farao, O; Viltard, L (2011). *Los N° 1 en responsabilidad social sustentable*. (1 edición). Buenos Aires, Argentina: Management.
- ✓ Farré Calvo, V. (2008). *La empresa del siglo XXI. Derecho empresario y bien común*. Buenos Aires, Argentina : *Dunken*.
- ✓ García Marzá, D. (1996). *La ética como instrumento de gestión*. Catello.

- ✓ Herrero Mitjans, S. (2008). *la RSE: ¿seducción, ilusión o acción? La comunicación cosificada: apariencias- realidades- dilemas* (1 edición; p 353- 372). Buenos Aires, Argentina: Temas.
- ✓ Jelen, M. (2009). *El balance social y los intangibles corporativos*. (1ª. Ed.). Buenos Aires, Argentina : Edicon.
- ✓ Montuschi, L (2009). Consideraciones respecto de la ética en los negocios, la responsabilidad social empresarial y la filantropía estratégica. (1 edición). Buenos Aires, Argentina: Universidad del CEMA.
- ✓ Paladino, M. (2004). *La responsabilidad de la empresa en la sociedad*. Buenos Aires, Argentina : Grupo Editorial Planeta S.A.I.C / Ariel.
- ✓ Riomayor, A. (2010). Nobleza Piccardo: el diálogo como una herramienta de gestión de la sustentabilidad. En Farao, O; Viltard, L. *Los N° 1 en responsabilidad social sustentable* (1 edición; pp168-187). Buenos Aires, Argentina: Management

PÀGINAS DE INTERNET

- ✓ Acosta, C. (2013). Noticias. *Qué es un reporte de sustentabilidad y cómo se realiza*. Recuperado el 22 de septiembre de 2014, de <http://www.expoknews.com/que-es-un-reporte-de-sustentabilidad-y-como-se-realiza/>
- ✓ Algunos recursos. (s.f.). Recuperado el 27 de septiembre de 2014, de <http://www.pactoglobal.org.ar/content.asp?id=18>
- ✓ Balance social 2007 Nobleza Piccardo (s.f.). Recuperado el 22 de septiembre de 2014, de [http://www.noblezapiccardo.com/group/sites/bat_7x3dc8.nsf/vwPagesWebLive/DO7X4D8A/\\$FILE/medMD829JSB.pdf?openelement](http://www.noblezapiccardo.com/group/sites/bat_7x3dc8.nsf/vwPagesWebLive/DO7X4D8A/$FILE/medMD829JSB.pdf?openelement)
- ✓ Bruselas, Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). Libro Verde. Recuperado el 23 de septiembre de 2014, de http://www.oiss.org/atprlja/IMG/pdf/libro_verde_sobre_RSE.pdf

- ✓ Ciclo 4 (2007-2008). Nobleza Piccardo (s.f.). Recuperado el 22 de septiembre de 2014 de http://www.noblezapiccardo.com/group/sites/BAT_7X3DC8.nsf/vwPagesWebLive/DO7X4D8A?opendocument&SKN=1
- ✓ Coca Cola Argentina. (2011). Reporte de sustentabilidad 2009/2011. Recuperado el 23 de septiembre de 2014, de <http://cocacoladeargentina.com.ar/wpcontent/uploads/sites/13/Reporte-Argentina-de-Sustentabilidad.pdf>
- ✓ Conceptos básicos de responsabilidad social. Recuperado el 22 de septiembre de 2014, de <http://www.sumarse.org.pa/site/wp-content/uploads/2013/06/0-A-59dConceptosBasicoselIndicadoresManual.pdfL>
- ✓ *Descubriendo ISO 26000*. (s.f.). Recuperado el 23 de septiembre de 2014, de http://www.iso.org/iso/discovering_iso_26000-es.pdf
- ✓ Global Reporting Initiative, Information. (s.f.) What is GRI? Recuperado el 17 de septiembre de 2014. <https://www.globalreporting.org/>
- ✓ Guía práctica para la elaboración de reportes de sustentabilidad. (s.f.) Recuperado el 17 de septiembre de 2014. <http://www.mapeorse.info/sites/default/files/Guia practica para la elaboracion de.pdf>
- ✓ *ISO 26000 visión general del proyecto*. (s.f.). Recuperado el 23 de septiembre de 2014, de http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf
- ✓ Los 10 principios. (s.f.). Recuperado el 27 de septiembre de 2014, de <http://www.pactoglobal.org.ar/content.asp?id=3>
- ✓ Mercedes Benz Argentina. (2012). Pasión sustentable. Recuperado el 23 de septiembre de 2014, de http://www.mercedesbenz.com.ar/content/media_library/argentina/mpc/a_cerca_de/rse_2013/informe_rse_2011-2012.object-Single-MEDIA.download.tmp/ReportedeSustentabilidad2011-2012Mercedes-Benz.pdf
- ✓ Merck, Access to Health. (s.f.). *Key initiatives* Recuperado el 15 de septiembre de 2014, de <http://www.merckresponsibility.com/>

- ✓ Merck, Diseases. (s.f.) *The Mectizan Donation Program* Recuperado el 15 de septiembre de 2014, de <http://www.mectizan.org/>
- ✓ Merck (2013). *River Blindess*. Recuperado el 24 de septiembre de 2014, de https://www.youtube.com/watch?v=O_B6PgBVxT0
- ✓ Nestlé (2013). Recuperado el 24 de octubre de 2014, de http://www.nestle.com/assetlibrary/documents/library/documents/corporate_social_responsibility/nestle-csv-summary-report-2013-es.pdf
- ✓ Norma de Aseguramiento de Sostenibilidad. Recuperado el 23 de septiembre de 2014, de <http://www.accountability.org/images/content/3/5/357.pdf>
- ✓ Novartis Argentina (2013). Recuperado el 15 de octubre de 2014, de [http://www.novartis.com.ar/novartis-argentina/responsabilidad-social-empresaria/Argentina, AccountAbility. \(2008\)](http://www.novartis.com.ar/novartis-argentina/responsabilidad-social-empresaria/Argentina, AccountAbility. (2008))
- ✓ PG en Argentina. (s.f.). Recuperado el 27 de septiembre de 2014, de <http://www.pactoglobal.org.ar/content.asp?id=2>
- ✓ Quilmes(2012). Recuperado el 20 de octubre de 2014, de <http://quilmescmq.s3.amazonaws.com/static/doc/Reporte%20de%20Gesti%C3%B3n%20Sustentable%20Cervecer%C3%ADa%20y%20Malter%C3%ADa%20Quilmes%202011-2012.pdf>
- ✓ Real Academia Española (RAE). *Definición ético, ca* (s.f.). Recuperado el 21 de septiembre de 2014, de <http://buscon.rae.es/drae/srv/search?id=2oPqNtpMO2x5eT3qrIV>
- ✓ Urroz R., Fransisca (2011, 9 de marzo) Reportes de sustentabilidad: Claves para entender el concepto. Mensaje dirigido a <http://www.guioteca.com/rse/reportes-de-sustentabilidad-claves-para-entender-el-concepto/>

DIARIOS ELECTRÒNICOS

- ✓ Fernandez García, R. (18 de septiembre del 2011). Códigos de ética o de conducta. Su concepto. Su necesidad. *Diario_responsable*. Recuperado el 21 de septiembre del 2014, de <http://www.diarioresponsable.com/portada/opinion/14404-codigos-eticos-o-de-conducta-su-concepto-su-necesidad.html#rQL6id3ybUjXZLUJ>.
- ✓ Strang, S. (7 de septiembre de 2014). Campañas que definen su valor por su aporte social y ambiental. *La Nación*. Recuperado el 18 de septiembre de 2014, <http://www.lanacion.com.ar/1724999-companias-que-definen-su-valor-por-su-aporte-social-y-ambiental>.

REPORTE IMPRESO

- ✓ Choi, D; Gray, E. (2008). Socially responsible entrepreneurs: What do they do to create and build their companies? College of business Administration, Loyola Marymount University, One LMU Drive. Los Ángeles, USA.