



**UNCUYO**  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE CUYO

**FCE**  
FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS

Carrera: Licenciatura en Administración

# **GESTIÓN AMBIENTAL EN MENDOZA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA**

**¿FUTURA REALIDAD O PRESENTE ENCUBRIMIENTO?**

Trabajo de Investigación

Por

Aníbal Damián Juárez

Profesor Tutor:

Lic. Miguel A. Mallar

Mendoza - 2014

## ÍNDICE

Introducción.....	3
CAPÍTULO I: PRINCIPALES PROBLEMATICAS MEDIOAMBIENTALES.....	6
1. Contexto Internacional.....	6
2. Contexto Nacional.....	9
3. Contexto Provincial.....	17
CAPÍTULO II. HERRAMIENTAS DE GESTIÓN.....	18
Presentación y desarrollo de las herramientas propuestas.....	22
1. Accountability 1000 (AA1000).....	22
2. Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad (GRI).....	26
3. El Balance Social.....	33
El Balance Social en nuestra Provincia.....	39
4. Norma ISO 14000.....	41
CONCLUSIONES.....	47
BIBLIOGRAFIA.....	49
ANEXO I.....	52

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones de cualquier tipo, ya sea con fines de lucro o sin él, siempre persiguen un fin o un conjunto de metas, un conjunto de propósitos que hacen al existir de las mismas, esto equivale a una intencionalidad en su actuar.

Estos objetivos pueden ser agrupados en una serie ordenada dependiendo de su naturaleza; ordenamiento a su vez jerárquico y con diferentes periodos de tiempo para alcanzarlos, ellos son:

1. Supervivencia: Toda organización en sus comienzos pretende lograr la tan ansiada supervivencia, objetivo general y abstracto que se mantiene a lo largo de su existencia como tal y que mantiene a sus altos dirigentes con sus largavistas enfocados en el ambiente.
2. Eficiencia. Por otro lado, la búsqueda de la eficiencia, definida ésta en términos de utilización de recursos escasos provenientes del ambiente, pone en funcionamiento el ingenio del ser humano para optimizar tanto sus costos como sus ganancias.
3. El control, como objetivo organizacional, es un estado deseado en el cual es posible contar con la mejor, más útil y más oportuna información, siendo necesaria para disminuir la incertidumbre en la toma de decisiones y los riesgos asociados, como así también prever potenciales cambios en el ambiente y planificar nuevos rumbos para adaptarse a las nuevas circunstancias (reáctica).
4. Por último el objetivo organizacional de lograr crecimiento sostenible en el tiempo es aquel por el cual trabajan día a día las sociedades humanas todas, crecimiento deseable y medible tanto a nivel individual como grupal, organizacional, nacional, regional y global.

A lo largo de la existencia de la Ciencia Administrativa, diversos autores han definido a las organizaciones dependiendo de sus circunstancias particulares, nacionalidades o marcos temporales, existiendo por lo tanto sutiles diferencias; no obstante el concepto de ambiente siempre ha sido incluido en las mismas.

Por ejemplo las teorías de sistemas y de diseño contingente lo implican ampliamente. Por su lado la Teoría de Sistemas (Jonhansen, 1971) indica que una organización debe ser entendida como un conjunto de objetos diferentes, interrelacionados entre ellos, con un conjunto específico de

propósitos y en constante interacción con su medio; dichos propósitos se lograrán seguramente realizando sus actividades organizadas tomando “inputs” de su ambiente, procesando y generando “outputs” que traspasarán las fronteras del sistema mediante actividades de logística y distribución, también hacia el ambiente.

Por su lado el diseño contingente (Gibson, Ivancevich, Donnely, 1998), destaca la importancia de que las organizaciones deben ser diseñadas teniendo en cuenta las exigencias de una determinada situación (tecnología, incertidumbre ambiental, etc.). La ciencia administrativa busca permanentemente relaciones entre variables para el logro eficaz de resultados, en otras palabras la Teoría de la Contingencia (Navazo de Grant, 1998) se ocupa de la relación funcional entre variables circundantes (económicas, legales, de recursos, políticas, medio ambientales, etc.) y los conceptos y técnicas administrativas existentes (estructura organizacional, sistema jerárquico, formas de comunicación, técnicas de logísticas y distribución, tipos de procesos productivos, etc.) siendo las primeras generalmente independientes o fuera de control (pertenecientes al ambiente) y que impactan en las actividades del sistema y las segundas las internas o dependientes.

Los objetivos organizacionales descritos anteriormente están relacionados ampliamente con lo que muchos autores denominan simplemente conjunto de variables externas, que impactan el accionar corporativo; definiciones que no tienen en cuenta la real y trascendental importancia del concepto medio ambiente, definiciones que dejan de lado muchas veces el impacto que el accionar de las organizaciones tienen en ese medio ambiente; sin embargo no constituye esto lo más preocupante sino el hecho de que, globalización de la comunicación mediante, la cantidad y calidad de datos como así también de información a la que cualquier persona puede acceder respecto del daño ambiental es oportuna y exacta. Se deduce entonces que no existe desconocimiento ni falta de entendimiento, no existe falta de oportunidades ni falencias de recursos, existe desinterés e intentos permanentes de revalorizar el crecimiento y las ganancias económicas, pensamiento que ha dado origen a un paradigma económico y eficientista oculto, en incontables situaciones, tras una fachada verde; en otras palabras existe, y en forma generalizada, sólo un barrer el polvo bajo la alfombra.

El presente trabajo de investigación, se centrará en el impacto medio ambiental, actividad humana revalorizada en los últimos tiempos debido a su real importancia y de la que también se extraen oportunidades de negocios más rentables utilizándola como simple máscara; actividad en la que los humanos tenemos la necesidad y la obligación de un aporte activo.

A lo largo de los capítulos de este Trabajo de Investigación se presentará un cúmulo de información previamente analizada, como así también importantes aportes e ideas de autores interesados en el tema, abordando así las principales problemáticas medio ambientales que nos

aquejan como sociedad tanto en la actualidad como a futuro. Junto a esto se presentarán las principales herramientas de gestión con las que pueden contar las organizaciones para minimizar la creación de externalidades negativas, a modo de paliativo en búsqueda de soluciones reales, herramientas que es necesario adaptar y aplicar a cada entorno particular para mejorar la eficacia de su aporte, todo este análisis en el marco de la Responsabilidad Social Empresaria.

**OBJETIVO GENERAL:** se intentará conocer el grado de importancia del cuidado medioambiental a nivel cultural en nuestro empresariado mendocino. Se plantea entonces la dificultad de demostrar cuán importante o relevante es el cuidado del medio ambiente para nuestras empresas, cual es el grado de conciencia real sobre la importancia de una efectiva gestión ambiental.

**OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

1. Demostrar el grado de avance de la gestión ambiental (GA) en Mendoza a través de:
  - ✓ la determinación de indicadores medioambientales y su cuantificación,
  - ✓ la consulta de la opinión de expertos en la materia y,
  - ✓ la recopilación y presentación de datos e información provenientes de entidades gubernamentales específicas.
2. Analizar si Mendoza posee normativa relacionada a la protección medioambiental que encamine al sector industrial y comercial hacia una gestión medioambiental responsable.

## **CAPITULO I. PRINCIPALES PROBLEMATICAS MEDIOAMBIENTALES**

### **CONTEXTO INTERNACIONAL**

La creciente importancia de actividades relacionadas con el cuidado y la preocupación por el medio ambiente se han potenciado en la última década debido a sucesos devastadores a nivel planetario. Sucesos como el recalentamiento global, emisiones sin precedentes de CO<sub>2</sub>, alteraciones climáticas severas, adelgazamiento de la capa de ozono, entre otros.

Estos sucesos desfavorables para toda la vida, han acelerado el nacimiento de un importante optimismo, el cual incluye esperanzadora terminología como prevención de la contaminación o eco-eficiencia, términos cada vez más difundidos sobre la base ideológica de que muchos de los problemas ambientales pueden ser evitados o reducidos sustancialmente sin que involucren mayores costos o, al menos, sin que impliquen costos no tolerables para las empresas.

Además se ha potenciado la creación de organizaciones en distintas regiones, cuyos propósitos son velar por el cuidado medioambiental y trabajar activamente por el establecimiento de procedimientos y normativas estándares, diseñadas para todo tipo de organización, con el propósito de poder disminuir su impacto negativo hacia el medio.

A continuación se presentan los principales sucesos que más están desvelando a estas organizaciones, a saber (El Atlas del medio ambiente, Amenazas y Soluciones, 2008):

- Emisión de gases de efecto invernadero: el hemisferio norte es el gran polucionante del mundo. Las previsiones sobre el recalentamiento climático se han vuelto alarmantes estimándose importantes incrementos en la temperatura global. Según estudios de la Universidad de Oxford y del Grupo Interministerial de Estudio del Clima (GIEC), lo más inquietante es el concepto de punto de retorno, efecto de inercia por el cual si se tomaran medidas instantáneas drásticas, las perturbaciones persistirían durante años y hasta podrían tornarse irreversibles. Según estas organizaciones es indispensable reducir en una cuarta parte las emisiones actuales de CO<sub>2</sub> antes del año 2050. Es Estados Unidos el principal generador de gases contaminantes, seguido de cerca por la Unión Europea, y países como

Japón, China (a convertirse en el principal), La India y Australia. Países donde los conceptos de productividad, eficiencia, eficacia, multinacionales, rentabilidad, cuidado medio-ambiental, desarrollo sustentable, crecimiento económico-social, entre otros, se mezclan para originar una gigantesca torta, rica en nutrientes sólo para unos pocos.

- Degradación de suelos cultivables: un suelo está degradado cuando perdió en parte sus funciones, como nutrir a las plantas, filtrar las aguas o incluso albergar una importante biodiversidad. En la actualidad existen en nuestro planeta 1.964 billones de hectáreas degradadas, es decir más de la mitad de la superficie cultivable del mundo y cuyas formas principales de degradación son: hídrica, eólica, alteración de la composición química, y degradación de la naturaleza física, todas ellas acentuadas o incluso provocadas por el hombre.
- Transporte mundial: la circulación de bienes y residuos no cesa de aumentar. Durante las dos últimas décadas el crecimiento de PBI mundial fue del 50%, pero el transporte de mercancías aumento el 170%. Todo este transporte depende del petróleo, por consiguiente es un factor importante en el cambio climático. Al hablar de transporte es necesario hablar del automóvil, verdadero factor de diferenciación, portador de modas y fantasías, pero en detrimento de nuestra salud, de otras formas de transporte y del planeta. No debemos olvidarnos del avión. El transporte mundial consume 1.975 millones de toneladas equivalentes de petróleo anuales, es decir el 26% de la demanda total de energía. Nuestra desmesura para con el uso del transporte automotor asfixia al planeta y tiene serias consecuencias: la Organización Mundial de la Salud, calificó al transporte vehicular como un drama sanitario de primer nivel; excluye otras modalidades de desplazamiento; ya en 2004 las emisiones de efecto invernadero provenientes del transporte automotor se estimaba en 5.090 MtCO<sub>2</sub> (millones de toneladas equivalentes de CO<sub>2</sub>), es decir el 21% de las emisiones totales de ese gas.
- Generación de residuos: la montaña de residuos de la producción y del consumo complica cada día más a las sociedades urbanas. Los productos de fabricación actual están compuestos de una cantidad creciente de materiales no degradables y tienen ciclos de vida cada vez más cortos. La capacidad de gestión de residuos es mucho menor que la capacidad productiva y de consumo, por lo que su acumulación parece difícil de frenar. El caso de desechos electrónicos es representativo ya que su volumen aumenta de forma exponencial, su vida útil es cada vez menor y contienen componentes tóxicos, enviándose los a China, India o Sudáfrica para ser desmantelados y “reciclados”.

- **Subalimentación:** iniciando el siglo XXI, habían 852 millones de personas con esta categoría en el planeta. Entre las causas naturales encontramos a las sequías ocupando el primer lugar; si existen, la superficie cultivada se ve drásticamente impactada. Se deben sumar las inundaciones, las heladas y otros factores climáticos. Pero son las causas humanas como los conflictos, desplazamientos poblacionales, o las decisiones económicas, las que más intervienen activamente, originando el 35% de las emergencias alimentarias. Las decisiones de entidades como el Fondo Monetario Internacional, Banco Mundial, junto al apoyo de gobiernos locales de destinar las riquezas producidas a la cancelación de deudas, la eliminación de subsidios a productos de primera necesidad, incremento de subsidios agrícolas de los países del Norte y las reglas desiguales del comercio mundial, contribuyen a desorganizar la producción agrícola del Sur. La voracidad creciente de los países desarrollados por las cada vez más escasas riquezas de los pobres está sustentada en inteligentes estrategias pensadas para poder mantener su elevado nivel de vida, nivel de vida que oprime al 80% de la población planetaria. Esta voracidad se constituye en un hecho palpable que nos indica que la importancia asignada a la calidad de vida de ese 80% es insignificante.
- **Desempleo, precariedad y trabajo forzoso:** en la medida en que crece el intercambio comercial y se acentúan los desplazamientos productivos, se profundizan las desigualdades de acceso al empleo, tanto en los países ricos como en los pobres. Sobre una población activa estimada en 3000 millones, el Buró Internacional del Trabajo (BIT) estimó una cantidad de desempleados en años recientes, que ascendía a 185 millones de personas; a esto hay que sumarle que en países pobres 550 millones de personas ganan menos de un dólar/día y es necesario mencionar temas como la precariedad laboral (escasa salubridad, falta de protección social, etc.) y los accidentes laborales en ascenso, como así también el trabajo forzoso, es decir, aquel que es ejecutado bajo amenaza o coacción, también es importante mencionar al trabajo infantil. Es necesario preguntarnos aquí qué papel juegan las empresas, que tan importante es para ellas el factor humano, cuan responsables son y cuánto deberían serlo, cómo es necesario que se comporten, y cuál es la magnitud del cambio ideal. A juzgar por la multiplicidad de indicadores existentes relacionados, las respuestas no son favorables.
- **Poder creciente de las multinacionales:** sea cual fuere la estrategia de internacionalización corporativa: multidoméstica, producto global, internacional, o transnacional (Hill C. y Jones G, 1999) la idea fundamental subyace en que el negocio es mayor que el tamaño interno del

mercado local, obligando esto a las corporaciones con las capacidades necesarias, a traspasar sus fronteras.

Ya en los inicios del siglo XXI, se contabilizaron más de 65000 multinacionales con 850000 filiales y 54 millones de empleados. De las 100 mayores 23 son estadounidenses y 53 europeas. Estas enormes divisionales o multidivisionales, cuentan con gran poder político debido a estrechos vínculos con sus gobiernos de origen y a la necesidad de gobiernos extranjeros (nacionales, provinciales o municipales) de atraerlas, para lo cual aplican subvenciones o exenciones impositivas. El centro de la discusión debe ser el saldo entre lo que aportan en materia de empleos, contribuciones al estado, transferencia de tecnologías y mejores formas de hacer, tanto productivas como administrativas por un lado y los impactos medio ambientales sumamente negativos según el tipo y volumen de negocio, destrucción de empresas locales, dominio absoluto en algunos casos de la cadena de valor, sumisión de proveedores locales, entre otras, por el otro; es decir entre lo que dejan y lo que se llevan. El Estado debería crear los lineamientos generales, es decir, aquellas políticas que permitan un rentable asentamiento del negocio extranjero en el país anfitrión, como así también imponiendo rígidas directrices en cuanto a la seguridad/salubridad/desarrollo del personal contratado, impacto ambiental, poder de comprador y el impacto en el sector de negocio nacional.

Estos son algunos de los diversos, importantes y no lo suficientemente tenidos en cuenta, factores que afectan a la vida en el planeta. Y son las organizaciones, tanto públicas como privadas, nacionales o multinacionales, las que con su accionar persiguiendo sus fines, provocan el sistemático aniquilamiento o destrucción de los distintos eco-sistemas existentes en el planeta. El modelo económico prima (y lo seguirá haciendo) sobre el modelo medio ambiental, medio ambiente sin el cual el primer modelo no existiría.



## CONTEXTO NACIONAL

Argentina, es uno de los países considerados como en vías de desarrollo, teniendo en cuenta la riqueza generada a través de indicadores macroeconómicos. El principal de ellos es el Producto Bruto Interno que representa la suma de los valores agregados en cada fase de un proceso productivo medido a nivel nacional. Según un artículo del Diario Los Andes (2008), Argentina representa un 0.8% del PBI mundial y representa una de las economías que más ha crecido en términos productivos en los últimos tiempos. Otro importante indicador macroeconómico es el Ingreso Nacional Bruto por habitante (INB) que indicaba que en el año 2003 (El Atlas Le Mode Diplomatique: una nueva

Geopolítica 2008), nuestro país detentaba un INB en el rango de 10000 a 20000 USD, segundo rango en importancia y comparativamente por sobre países como Brasil y México y en el mismo rango que Sudáfrica, China y la India. Argentina también se encuentra bien posicionada en algunos indicadores de orden social como lo es el Índice de Desarrollo Humano que se calcula a partir de tres variables, a saber: esperanza de vida, nivel de educación e ingresos, medido en un rango de 0 a 1, detentando nuestro país un valor en el rango intermedio 0.8 a 0.9. Podemos nombrar también al Coeficiente de Ghini, medida del grado de desigualdad en la distribución de ingresos de un país, una región o una ciudad. Varía de 0 a 1: 0 significa igualdad perfecta, en donde todos tienen el mismo ingreso y 1 significa desigualdad absoluta, donde una persona recibe todo y los otros nada (El Atlas Le Mode Diplomatique: una nueva Geopolítica 2008) Según este coeficiente nuestro país tiende a la desigualdad, pero no se encuentra en ninguno de los extremos. También obtienen buenos resultados en indicadores como los de Esperanza de Vida, Educación y Producto Nacional Bruto, en términos comparativos.

Un análisis más profundo de este tema escapa a los límites del presente trabajo, pero al observar algunos de los principales indicadores sociales, de riqueza, etc. con los que trabajan organismos internacionales como las Naciones Unidas, Fondo Monetario Internacional, Banco Mundial, podemos arribar a la conclusión de que Argentina se acerca en muchos aspectos a las economías desarrolladas del planeta.

En otro aspecto en que Argentina también se acerca a los países del Norte, y que llama la atención por no ser una economía desarrollada, es en el nivel de contaminación acumulado en sus ríos, napas freáticas y sus áreas metropolitanas como de cultivo intensivo.

Según una publicación del Banco Mundial (La contaminación Ambiental en Argentina, problemas y opciones, 1995, p.1) se afirma que el nivel de contaminación en esta región del sur es mayor que lo que se podría esperar de un país con un nivel de desarrollo mediano a alto y si bien han transcurrido casi 20 años no podemos asegurar que la situación haya mejorado ni siquiera mantenido. Estos problemas son consecuencia principalmente del aumento gradual de la población urbana y del desarrollo industrial, junto con un marco de reglamentaciones inadecuado y un déficit de décadas en materia de infraestructura sanitaria y de tratamiento de desperdicios. En efecto, el marco regulatorio ambiental está compuesto por diversos instrumentos nacionales, provinciales y municipales dictados desde fines de 1940 para las emisiones a cursos de agua, que en los años 1970 se extendieron a nivel nacional para la calidad del aire. Allí se prevé la aplicación de multas o clausuras para los infractores, el requerimiento de autorización para la radicación de nuevas plantas y la supervisión y control periódico de las emisiones industriales. Sin embargo, debido a numerosos problemas jurisdiccionales (ante la superposición de normas de distinto grado de descentralización) y de escasez de recursos, el

enforcement (ejecución y observación forzosa) de las normas ha sido, como lo señala el Banco Mundial, muy bajo. A finales del siglo XX se ampliaron las regulaciones en materia de contaminación para incluir la gestión de residuos sólidos y peligrosos tal como lo hace la Ley de Residuos Peligrosos, 1992<sup>1</sup>, y se han considerado los derechos ambientales de la población en la reforma constitucional de 1994. Sin embargo, debido a la persistencia de conflictos interjurisdiccionales y la debilidad del organismo responsable a nivel nacional (la Secretaría de Recursos Naturales y Desarrollo Sustentable), se mantienen las deficiencias históricas de la política ambiental, en contraste con lo que ocurre en muchos países desarrollados.

Los problemas más serios parecen encontrarse en las áreas urbanas más densamente pobladas, especialmente en derredor de los bolsones de pobreza existentes, en los principales conglomerados industriales y en los distritos comerciales centrales. También existe la contaminación rural, principalmente la proveniente de las actividades agrícolas y ganaderas, pero sus efectos son menos graves que los de las áreas urbanas.

Se afirma que en los países en desarrollo (PED), la importancia asignada al ambiente está acrecentándose (Chudnovsky, Freylejer, 1997). Los hechos más representativos de esta creciente importancia serían:

- Apertura comercial: la apertura comercial ha potenciado las relaciones con los socios a nivel regional (MERCOSUR), como así también con otras áreas comerciales tanto de América del Norte como de Europa Occidental, regiones donde la conciencia por un ambiente limpio está mucho más arraigada en la cultura de las sociedades. Las corporaciones han avanzado en la aplicación de normas de cuidado ambiental y los mercados consumidores presionan cada vez más, tanto al gobierno como a las empresas, por un cielo limpio. Esta exigencia de “productos verdes” ha obligado a la Argentina a producirlos. Para ello ha sido necesario mejorar procesos productivos, incorporar tecnología menos contaminante y más eficiente en cuanto al uso de energía, capacitar al personal, trabajar con proveedores locales en sus respectivas certificaciones de normativas específicas, etc.
- Creciente conciencia de los mercados consumidores: sin llegar al nivel alcanzado en los países desarrollados, el nivel de conciencia ambiental, se ha incrementado, debido fundamentalmente, a la real percepción de un ambiente cada vez más degradado y sucio.

---

<sup>1</sup> Esta ley crea un registro de empresas que generan o manejan residuos peligrosos, las cuales están sujetas a una tasa proporcional a su volumen de emisiones y facturación. Asimismo, fue la primera en introducir una amplia variedad de parámetros a considerar, así como sanciones para las plantas contaminantes.

- Aporte de organismos privados y estatales: es necesario sumar el esfuerzo conjunto de ONGs (tanto nacionales como internacionales) y organismos estatales que aportan información oportuna, destinado a la educación del consumidor argentino e instan permanentemente a la concientización del empresariado argentino.

Lamentablemente todas estas actividades hasta el momento están resultando insuficientes. Las operaciones manufactureras nacionales se han incrementado, trayendo esto aparejado concomitantemente, un deterioro continuo de las zonas industriales y agrícolas como así también de las principales áreas metropolitanas y de las zonas más empobrecidas en los alrededores de las mismas.

Según una publicación del Banco Mundial (La contaminación Ambiental en Argentina, problemas y opciones, 1995, p.1,2), las principales causas de contaminación en nuestro país son:

- La contaminación de las aguas subterráneas debe considerarse como el problema de contaminación más importante en la Argentina. Debido a que la fuente principal de la contaminación son los tanques sépticos y, en una medida mucho menor, las aguas residuales industriales.
- La contaminación del aire y el ruido constituyen un problema con repercusiones importantes sobre la salud, las cuales si bien son difíciles de determinar deben ser tenidas en cuenta. Los vehículos a motor son la fuente de contaminación del aire en las áreas del centro de las ciudades y en los principales corredores de tráfico en otras partes. En Buenos Aires, por ejemplo, se realizan mediciones de los gases de la atmósfera a diario. Hay más de 300 mil vehículos de carga en el área metropolitana y entre el 17 y el 19 % de los ómnibus echa humo negro, y en la ciudad de Mendoza la situación no es muy diferente. Sin embargo, no se considera que los costos sociales de la contaminación del sector transporte sean tan serios como los vinculados con otras consecuencias relacionadas con el transporte tales como los accidentes, la congestión, el deterioro del espacio urbano y el ruido.
- Los basurales de desperdicios sólidos incontrolados cobran importancia principalmente debido a los desechos peligrosos que se arrojan en ellos. En ausencia de un número necesario de plantas para el tratamiento y almacenaje de tales residuos peligrosos se cree que una gran proporción se desecha en forma ilegal e impropia en basurales al aire libre, tanques sépticos y pozos negros, desde donde lixivian al agua subterránea y a los arroyos locales. Actualmente la solución más accesible y económica es minimizar la cantidad de desperdicios generados por medio de la recuperación y el reciclaje.

- La contaminación de las aguas de superficie provenientes de las aguas residuales industriales, es una de las causas principales de daños a la propiedad, pérdidas de espacios para recreación y daños ecológicos alrededor de las principales áreas urbanas y de varios lagos y lagunas interiores. Es importante motivar a las industrias a reducir la generación de descargas por medio de la imposición de las tasas correspondientes y alentar la cooperación entre la industria y los gobiernos a través de planes de acción para el saneamiento ambiental.

Para la Argentina y economías en desarrollo, el Banco Mundial en su informe sobre la situación ambiental, destaca que los estándares ambientales estrictos podrían no implicar una amenaza significativa para la competitividad de la industria, al existir un amplio espacio para modificar procesos a través de formas que traerían tanto beneficios económicos como ambientales; sin embargo es importante profundizar en la amplia diferencia existente entre grandes empresas, ya sea multinacionales o nacionales y las Pymes en cuanto a Gestión Ambiental (GA).

Las grandes firmas que han emprendido el camino de la internacionalización, como ya se ha mencionado, reciben mayores presiones por parte de gobiernos, ONGs, y de los propios mercados consumidores, para la producción y comercialización de productos cada vez mas ecológicos. No así las PyMes argentinas, las cuales por un lado no cuentan con recursos suficientes (financieros-crediticios, recursos humanos, etc.); sin embargo es importante profundizar en la amplia diferencia existente entre grandes empresas, ya sea multinacionales o nacionales y las Pymes ya que, estas últimas, no enfrentan, las mencionadas presiones por mejorar productos y/o servicios. Lo mencionado precedentemente no las exime de ninguna manera de responsabilidad por su impacto ambiental teniendo en cuenta que representan un importante porcentaje del PBI nacional.

La magnitud y calidad de la GA no sólo se limita a las diferencias de tamaño y de si sus mercados han sido divididos por regiones globales, sino que también dependen de otros factores como por ejemplo la naturaleza de las firmas, la antigüedad de sus instalaciones productivas, los mercados en los que venden, así como el sector en el que operan, conciencia ambiental de la sociedad en la que se encuentra inserta, presiones estatales y de otras organizaciones, etc.

Se profundizó el estudio sobre el impacto ambiental (Chudnovsky *et al*, 1997) y en base a la aplicación de un cuestionario complementado con entrevistas a altos cargos gerenciales de la muestra de firmas seleccionadas consistente en 32 corporaciones cuyas facturaciones eran de algo más de USD 440 millones por año y empleaban en promedio, a más de 2600 personas cada una se consiguieron interesantes resultados. Eligieron industrias manufactureras de diversos campos de acción, a saber: celulosa y papel, química, petroquímica, automotriz, alimentos y bebidas, vidrio, siderurgia,

farmacéutica, textil, tabaco, telecomunicaciones, cemento y materiales eléctricos. Asimismo, se encuestaron empresas dedicadas a actividades petroleras y algunas correspondientes al sector servicios, incluyendo casos de ex-firmas estatales recientemente privatizadas. Por otro lado, se eligió una participación relativamente homogénea de firmas exportadoras (53%) y no exportadoras (47%), así como de empresas de capital extranjero (53%) y nacional (47%).

Dicha encuesta permitió obtener información básica acerca no sólo de la GA de dichas firmas -y en particular sobre la implementación de medidas de prevención de la contaminación (PC)-, sino también sobre su capacidad innovadora local, y su gestión de calidad.

El análisis fue abarcativo también de las PyMEs para lo cual se realizó con la ayuda de las universidades nacionales de Quilmes y General Sarmiento un segundo estudio consistente en una encuesta a 120 PyMEs industriales y dirigido a obtener un diagnóstico global sobre la evolución, escenario y perspectivas para este tipo de firmas en el contexto económico nacional.

Esta diversidad empresarial fue elegida con el propósito de realizar estudios comparativos entre las grandes empresas y las menores como así también entre aquellas exportadoras y las que sólo tienen presencia local. Los objetivos últimos de este emprendimiento fueron:

- Profundizar en el conocimiento sobre el estado de la GA en las firmas manufactureras argentinas, incorporando al análisis a las PyMEs: los autores observaron incipientes avances en la GA de las firmas locales, avances más notorios en las de mayor tamaño y con orientación exportadora y en aquellas controladas por Multinacionales. De las 32 grandes firmas encuestadas el 90% contaba en sus organigramas con un Departamento/Gerencia ambiental, pero con sólo el 0.7% de su personal asignado a tareas ambientales y no a tiempo completo y con menos de un 10% de inversión ambiental en promedio. Muchas de estas firmas conocían las regulaciones ambientales nacionales y/o internacionales y buena parte de ellas participaba en asociaciones dedicadas a difundir normas de GA; por otro lado la gran mayoría contaban con plantas de tratamiento, con metas medio ambientales (66%), estudiaban la posibilidad de reciclaje de materias primas (71.9%), realizaban auditorías ambientales internas (68,8), estudiaban el impacto ambiental de productos y procesos (65,6%), analizaban la posibilidad de emplear materias primas o tecnologías más aceptables ambientalmente (65,6%), adoptaban medidas para alentar a los subcontratistas a proveer productos ambientalmente aceptables (59,4%), adoptaban medidas para los clientes o consumidores finales de forma tal de minimizar el impacto ambiental (31,3%), entre otras.

Estos excelentes porcentajes obtenidos por las grandes empresas confirmarían a priori una GA ideal. Pero, ¿eran coherentes con el nivel de contaminación en sus diversas manifestaciones en aquellos días?

Hoy, más de 15 años después y con los indicadores ambientales al rojo, los interrogantes son varios: ¿Esos porcentajes sólo encubrían intereses económico-financieros?, ¿Se creaban departamentos ambientales sólo con el propósito de no violar normativas específicas?, ¿Las políticas implementadas eran éticas y socialmente responsables?, ¿Qué sucede si estas preguntas las formulamos para nuestra realidad actual? ¿Qué es necesario para que sean efectivas?

Por su lado se concluyó que las PyMes presentaban importantes falencias en su GA, lo cual hace suponer que tampoco dichas firmas conocían adecuadamente las regulaciones en cuestión. Como es obvio, teniendo en cuenta las particularidades de este tipo de firmas, difícilmente asignaban personal específico al tema, y mucho menos disponían de un área permanentemente dedicada a cuestiones ambientales. En tanto, sólo 20% de las PyMEs encuestadas afirmaban poseer plantas de tratamiento de residuos y sólo un 40% afirmaba tener metas de desempeño ambiental, aunque los autores pensaban que este dato era exagerado.

- Conocer el grado de avance en los métodos de prevención de la contaminación (PC) así como el tipo de medidas adoptadas más frecuentemente: el método PC, enfatiza los beneficios de pasar (o complementar) de un enfoque correctivo en el tratamiento de residuos al final del proceso, a uno *preventivo*. La clave de este pasaje está dada por la capacidad de innovación necesaria para encontrar soluciones de tipo preventivo a los problemas de contaminación ambiental generados por el sector productivo. Las ventajas del enfoque de PC serían tanto ecológicas como económicas, ya que la PC se identifica con aquellas acciones que incrementan la eficiencia productiva, reducen la generación de residuos y aplican tecnologías más limpias o reciclan sustancias que antes se descartaban como residuos.

El estudio llevado a cabo concluyó que entre las grandes empresas argentinas había una creciente difusión de las prácticas de PC, pero las medidas más adoptadas eran aquellas que requerían una inversión pequeña y con obtención de beneficios económicos inmediatos. Otra vez la difusión de las medidas de PC (ahorros de energía, agua e insumos, mantenimiento preventivo, entrenamiento de la fuerza de trabajo, nuevas tecnologías más limpias, reciclado externo, modificaciones de procesos existentes, sustitución de insumos/materias primas, reformulación de productos, cooperación con clientes y proveedores, etc.) era más intensa entre las firmas más grandes, con mayor orientación

exportadora y/o controladas por Empresas Multinacionales; a su vez, dicha difusión era menor entre las firmas que operaban en sectores con alto potencial contaminante.

En tanto, entre las PyMEs se observó un panorama de menor difusión aún de las prácticas PC, sólo con mayor interés en actividades o procesos reductores de energías, consumo de agua y de insumos, con objetivos de bajar sus costos operativos. Los principales obstáculos aducidos fueron, la dificultad de acceso a las tecnologías necesarias, falta de recursos monetarios y/o humanos, insuficiente información, falta de confianza sobre sus resultados, entre otros.

- Determinar los factores que impulsaron la incorporación del enfoque PC: Entre las firmas grandes el factor de mayor peso para adoptar medidas de PC es la reducción de los costos de la GA, seguido del deseo de mejorar la imagen ambiental de la firma. El tercer factor que impulsa la difusión de las medidas de PC son las acciones destinadas a reducir costos operativos, de las cuales aquéllas son un subproducto.

Es fácil advertir que el impulsor de la acción para incorporar actividades PC tiene como base lograr reducir costos tanto de GA como operativos al incorporar tecnología que impactará positivamente en la eficiencia de los procesos productivos; como así también el logro de una imagen de corporación ecológica, bien porque es una exigencia por parte de la sociedad, de los mercados consumidores o de los Gobiernos.

¿Cuán responsables por su ambiente eran las empresas hace 20 años atrás? A juzgar por los impulsores de actividades más amigables con nuestro medio es fácil deducir que el paradigma económico primaba por sobre el paradigma medio ambiental. Ahora bien ¿Cómo han evolucionado nuestras organizaciones? ¿Han cambiado las bases de los impulsores?, ¿existen soluciones más allá de toda duda razonable?

- Determinar las consecuencias económicas de la adopción de proyectos de PC: La adopción de medidas de PC -que, en general, no eliminan la necesidad del tratamiento correctivo, ha generado ventajas económicas respecto de los métodos más tradicionales de control; en muchos casos, incluso ha permitido obtener beneficios netos. Las firmas con una mejor GA, mayor avance en prácticas de PC y superiores capacidades innovativas y de calidad han contribuido con la mayor parte de los proyectos de PC y han encarado los proyectos más rentables. Se observó que las firmas con débil GA no habían generado ningún proyecto de PC. En tanto, el grueso de los proyectos de este tipo fueron presentados por empresas con medias o altas capacidades innovativas y en calidad y mayor avance en la adopción de prácticas de PC. En tanto, la adopción de medidas de PC tuvo distintos impactos sobre los tratamientos correctivos vigentes hasta el momento en cada una de las

firmas. Para la mayoría de ellas, la adopción de medidas preventivas permitió reducir costos operativos y en algunas hasta permitió su eliminación.

El desarrollo en las empresas de actividades que permiten un mejor desempeño o performance en cuanto a la generación de externalidades negativas, producen mejores desempeños económico-financieros, como así también, se logran productos de mayor calidad gracias a la incorporación de tecnologías y de mejores prácticas productivas, en otras palabras al mejorar u optimizar procesos y tecnologías se logran mayores beneficios y por consiguiente mayores dividendos para los accionistas.

Es necesario un cambio rotundo y cortoplacista del actual Paradigma económico-eficientista que viene primando, tanto en el planeta como en nuestro país, y evolucionar hacia una Visión de Ambiente Colectiva en donde primen valores por el cuidado y el amplio respeto por nuestro planeta, labor que implicará un cambio cultural profundo y que no debe ser excluyente sólo de las grandes corporaciones con intensiones de exportar, sino también de las Pymes, del Estado, de la comunidad educativa, de la sociedad toda.

## **CONTEXTO PROVINCIAL**

En nuestra provincia, la problemática medio ambiental no escapa a la realidad ya desarrollada para nuestro país y a la de países de similar grado de desarrollo, por ello no avanzaremos en un análisis más profundo. Sólo cabe mencionar, que los temas críticos están relacionados con la contaminación de nuestro aire debido al incremento del parque automotor, el que suma la importante contaminación sonora, los basurales a cielo abierto, la contaminación de nuestros cauces de agua, los cuales hacen habitable sólo un tres (3) por ciento del total de la superficie provincial y la antigüedad, desaparición y afecciones del arbolado, pulmón de la ciudad. Sólo basta con realizar una simple búsqueda en Internet y nos encontraremos con abundante información oficial detallada de estos temas.

Es importante mencionar que desde el gobierno y con la ayuda de ONGs especializadas en temas ambientales, se viene trabajando en el desarrollo de proyectos que apuntan a mejorar la gestión ambiental como así también la conciencia de la población, tal cual la presentación y sanción de la Ley 8488, desarrollada en el apartado correspondiente, o bien el gran aporte que implica la concientización y educación en nuestras escuelas.

Se concluye entonces, que la provincia viene trabajando en estos aspectos, tanto a nivel gubernamental como desde el privado; habrá que analizar su grado de efectividad.

## CAPITULO II. HERRAMIENTAS DE GESTIÓN

La Ciencia Administrativa ha tenido y tiene por objeto fundamental el análisis del comportamiento de las organizaciones en el tiempo, su evolución, sus problemáticas internas y con su ambiente, como así también el generar inteligentes propuestas de solución para su crecimiento.

Según lo analizado por la cátedra Administración I de nuestra facultad de ciencias económicas y plasmado en distintos cuadernillos de estudio (Mallar, 1998, Pavón, 1999) distintas han sido las circunstancias, coyunturas, hechos y por consiguiente las metas de la Ciencia Administrativa en la historia de la humanidad. Si reducimos el marco temporal al siglo XX y a los recientes años del siglo XXI, podemos realizar una sucinta descripción de los hechos más relevantes.

- i. En los primeros cincuenta años del siglo XX primó la búsqueda de la eficiencia en los procesos industriales, herencia de la Revolución Industrial desde 1775; búsqueda llevada a cabo en distintas latitudes del planeta pero con referentes como Henri Fayol, Frederick Taylor y Max Weber que a ambos lados del Atlántico, desde Francia, Estados Unidos y Alemania respectivamente, se centraron en el estudio de la estructura jerárquica, organizativa, como así también en el estudio de tiempos y movimientos, en el caso de Taylor, de los empleados para optimizar hasta las últimas consecuencias su trabajo operativo. Esta búsqueda de la eficiencia productiva generó un bagaje de conocimiento que persiste hasta el moderno siglo XXI, básicamente con metas productivas, de eficiencia, de eficacia, de rentabilidad.
- ii. Posteriormente en las décadas de 1950 y 1960 en contraposición a las anteriores escuelas de pensamiento, se desarrolla la tercera escuela denominada de relaciones humanas. Este foco de pensamiento/generación de conocimiento, surge a partir de la presentación en 1939 de una serie de experimentos llevados a cabo con los trabajadores en la planta de la Western Electric Howthorne, que sugirieron la existencia de la denominada “estructura informal”, es decir aquellas relaciones no oficiales dentro del grupo de trabajo. En aquellos tiempos se llegó a la conclusión de que confiar sólo en la estructura formal podía ser peligroso para la

salud psíquica de los empleados y por consiguiente generar mermas en la productividad y en la rentabilidad.

- iii. A partir de la década de 1960 se genera una explosiva invasión comercial a nivel global vía apertura de mercados, creación de regiones comerciales, y multiplicación a gran escala de las denominadas empresas Multinacionales. Surgen nuevos conceptos de gestión muy relacionados con las tecnologías de la informática y las comunicaciones, se generan nuevas formas y técnicas (Just in Time, Administración de Operaciones, Mejoramiento de Procesos, etc.) destinadas a la optimización racional de recursos; herramientas que se difunden por el planeta con cierto retardo, desde países generadores del conocimiento hacia los simplemente ejecutores del mismo, gracias a la globalización, que permitió abrir las fronteras no sólo en aspectos relacionados a la comercialización de bienes y servicios sino que se convirtió en un efecto potenciador de la denominada Transculturación. Así también, este fenómeno optimizador organizativo, obligó a las empresas a buscar nuevas oportunidades a través de las colaboraciones o uniones con competidores, empresas actuantes en otros sectores o con miembros de la cadena de valor (Fusiones y Adquisiciones, Uniones Transitorias, Integraciones, entre otras.) en busca del efecto sinérgico necesario para “atacar” nuevos mercados, surgiendo más recientemente las ideas de Organizaciones Horizontales en contraposición a las Verticales y de las denominadas Organizaciones Reticulares. Formas organizativas pensadas para mejorar el share de mercado, ganar otros nuevos, mejorar la posición competitiva como así también minimizar el impacto de otras fuerzas del entorno (macroeconómicas, sociales, impositivas, etc.)
- iv. En el año 1984 se constituyó un importante golpe al Paradigma Económico-Eficientista, al producirse la mayor catástrofe química del planeta, más precisamente en Bhopal, capital del estado de Madhya Pradesh en la India, cuando a raíz de una fuga de 42 toneladas de isocianato de metilo (gas altamente tóxico) de una fábrica de pesticidas perteneciente a la Estadounidense Unión Carbide (actualmente Dow Chemical), generó el catastrófico resultado de 20.000 muertos y más de 500.000 damnificados; y ya, más de 20 años después, están apareciendo las secuelas de la segunda fase de ésta contaminación: la del agua. Hay que sumar a este trágico evento, la explosión de la Central Nuclear Lenin a 15 km de Chernobyl en Ucrania, que a raíz del recalentamiento del reactor número 4 se generaron reacciones en cadena que produjeron una explosión del reactor, produciéndose una contaminación nuclear severa de 150.000 km<sup>2</sup> (superficie equivalente a la de la provincia de Mendoza). Bhopal y Chernobyl se han convertido en símbolos de un sistema que fracasó

en el cuidado del medio ambiente. A nivel organizativo esto ha servido de potenciador en la generación de conocimiento tendiente a la búsqueda de una relación “Organización - Ambiente” más sana y limpia.

Estos eventos, entre otros, se han constituido en la base de la mayor conciencia actual en aspectos relacionados a la seguridad y salubridad laboral, minimización de externalidades negativas, mayor control de residuos tóxicos-contaminantes, es decir de la mayor conciencia por la responsabilidad que les compete a las organizaciones por sus actividades de transformación; es así que llegamos al concepto de **Responsabilidad Social Empresaria**.

Es necesario entender que una organización es responsable socialmente, cuando se logra que todos sus miembros busquen un equilibrio entre los aspectos económicos-financieros y los aspectos sociales, legales y ambientales, compatible esto con la definición de Responsabilidad Social Empresaria que utiliza Henry Mintzberg (1991) “*la consideración voluntaria del bien público y social, a la par del bien económico y privado.*” RSE según la Norma ISO 26000 “*se refiere a la responsabilidad de una organización respecto de los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente, por medio de un comportamiento transparente y ético*”.

La RSE está en total coincidencia con el Concepto de Desarrollo Sostenible (Ospina, Cárdenas, Beltrán, 2008) el cuál se concibe bajo la articulación de tres dimensiones: económica, social y ambiental, esta última referida a los impactos de una organización en los sistemas naturales, incluidos los ecosistemas, suelo, aire, agua.

La Ciencia Administrativa ha desarrollado un conjunto de normativas y leyes, enmarcadas por la RSE que reglamentan y estandarizan el comportamiento de las organizaciones. Este trabajo presentará algunas de las herramientas más difundidas a nivel internacional y nacional y más relacionadas a las categorías **social y ambiental**, ellas son: AA1000, GRI, el BALANCE SOCIAL y la Internacional Norma ISO 14000.

Es necesario entender que una organización es responsable socialmente, cuando se logra que todos sus miembros busquen un equilibrio entre los aspectos económicos-financieros y los aspectos sociales, legales y ambientales, compatible esto con la definición de responsabilidad – ambiente. No deben tomarse como reglas absolutas o irrestrictas, ni vistas como actividades que puedan llegar a perjudicar la competitividad empresaria, sino como herramientas útiles para un mejoramiento organizativo integral.

Serán necesarias dos actividades fundamentales para una eficaz aplicación: por un lado una mayor conciencia individual del mal que la rápida y voraz degradación de nuestro ambiente nos está

dejando en la actualidad y con efectos nocivos a las generaciones por venir. Por otro lado, esto nos debe llevar a trabajar por un cambio cultural profundo, por un rediseño radical y una revisión fundamental del paradigma económico – eficientista que viene primando; reingeniería social que no da por tierra con la idea del lucro económico, sino más bien de lograr una compatibilidad económica-ambiental, que es lo que en definitiva persigue la RSE.

## **PRESENTACIÓN Y DESARROLLO DE LAS HERRAMIENTAS PROPUESTAS**

### **1. ACCOUNTABILITY 1000 (AA1000)**

#### **a. Generalidades**

En las grandes corporaciones, especialmente en las de alta exposición pública de imagen y marcas, es cada vez más frecuente la difusión pública de informes de desempeño. Estos informes corporativos a menudo (en el futuro cercano deben) incluyen aspectos económicos y de sustentabilidad social, ambiental, desarrollo del personal, etc.

Son cada vez más numerosos e influyentes los distintos grupos de interés (clientes, proveedores, empleados, ONGs ambientalistas, gobierno, sociedad, etc.) que, sobre una compañía, exigen o demandan información de su actuar como miembro de la comunidad, información que además, debe ser verificable o auditable por terceras partes no relacionadas. Los clientes desean saber la procedencia y el contenido de los productos y cómo son fabricados; los empleados desean saber cuan responsable es la empresa para con la sociedad y el medio ambiente y el Gobierno y la sociedad requieren que se informe sobre sus resultados e indicadores sociales, laborales ambientales y económicos.

Según el Institute of social and Ethical Accontability, su Norma de Aseguramiento AA1000, contiene los principios, normas de procesos y guías prácticas para el desarrollo de informes corporativos de sustentabilidad social y ambiental, que provean a las partes interesadas el aseguramiento sobre la confiabilidad de la información contenida.

AA1000 fue desarrollada en el Reino Unido en dicho instituto, en español: Instituto de Responsabilidad Social y Ética en 1999 lanzándose internacionalmente en 2003.

La norma AA1000 orienta a las organizaciones en la elaboración del Informe, teniendo como base el proceso de interrelación entre la empresa y sus grupos de interés. Esta norma no certificable, pero auditable, describe los pasos a seguir para plasmar en dicho informe cuan responsable social y éticamente es una empresa.

A juzgar por el número de empresas de los países desarrollados que emiten informes que cumplen con los criterios de esta norma, es fácilmente observable la preocupación de diversos sectores

por el desempeño social, económico y ambiental como así también con aspectos económicos y financieros.

### **b. Aseguramiento**

Este se constituye en un método de evaluación de la calidad del informe de una organización y los principales sistemas, procesos y competencias que sustentan sus resultados, además incluye, la comunicación de esos resultados con el fin de generar credibilidad en sus usuarios.

La norma de aseguramiento AA1000 evalúa y atestigua la calidad de informes de sostenibilidad de una organización y de sus principales procesos, sistemas y competencias, exigiendo la comunicación de los resultados, expresados en el informe correspondiente, a fin de generar credibilidad en los usuarios.

#### **Sus características clave**

Las características clave de la norma de aseguramiento AA1000 son las siguientes:

- ❖ Cubre todos los aspectos del resultado organizacional.
- ❖ Se centra en la relación con las partes interesadas y su precisión.
- ❖ Examina de manera exhaustiva cómo la organización comprende sus propios resultados e impacto, y los puntos de vista de las partes interesadas.
- ❖ Evalúa cómo la organización informante responde a las demandas de las partes interesadas.
- ❖ Establece la base de las declaraciones de aseguramiento público que sustentan la credibilidad de los informes públicos de sostenibilidad.
- ❖ Se puede aplicar a diferentes tipos y tamaños de organizaciones y puede ser usado por expertos en aseguramiento provenientes de diversas áreas geográficas y de otras culturas y sociedades.
- ❖ Requiere la asesoría de expertos en aseguramiento

### **c. El compromiso de la responsabilidad**

Las organizaciones que adopten la Norma de aseguramiento AA1000, se comprometen a la práctica de la inclusividad, relacionada ésta con el compromiso para identificar y comprender sus resultados en cuanto a impacto social, ambiental y económico, y los puntos de vista de las partes interesadas y asociadas a estos temas, como así también, con el:

- ✓ Compromiso para considerar y responder de manera coherente (sea negativa o positivamente) a las aspiraciones y necesidades de las partes interesadas.
- ✓ Compromiso para dar cuenta de sus decisiones, acciones e impactos a las partes interesadas.

### **d. Los principios de la serie AA1000**

Cuando se usa el estándar de aseguramiento AA1000 se deben aplicar, en el proceso de aseguramiento, los siguientes principios:

- **Principio 1: relevancia**
- **Principio 2: exhaustividad**
- **Principio 3: capacidad de respuesta**

#### **d.1 Aplicación de los principios y grados de aseguramiento**

Trabajar según los requisitos de esta Norma Internacional requiere el aplicar todos los principios AA1000, siendo que el grado de aseguramiento dependerá de:

- Disponibilidad de información,
- Evidencia suficiente,
- Sistemas internos de aseguramiento,
- Recursos asignados,
- Restricciones legales o comerciales, y
- Competencias y experiencia del experto en aseguramiento.

Se espera, aunque no es un requisito, que el grado de aseguramiento se incremente con el tiempo, a medida que mejore la información o los recursos asignados.

#### **d.2. Relevancia**

Este principio implica asegurar que la organización ha incluido, en el informe, la información requerida por las partes interesadas acerca de sus resultados con el objetivo de que ellas puedan ser capaces de hacer juicios, tomar decisiones y ejecutar acciones basados en esa información.

La información es relevante si su omisión o falta de representatividad pudiera influenciar las decisiones y acciones de las partes interesadas.

#### **d.3. Exhaustividad**

Este principio requiere que la organización evalúe su capacidad de identificar y comprender en qué medida puede identificar y comprender los aspectos relevantes de su desempeño.

#### **d.4. Capacidad de respuesta**

Este implica la evaluación de si la organización informante ha respondido a los requerimientos, políticas y normas relevantes de las partes interesadas, y si sus respuestas han sido comunicadas de manera adecuada en el informe. Si lo ha hecho, su reporte debe mostrar lo que se ha decidido hacer en respuesta a las preocupaciones e intereses especificados por las partes interesadas, todo esto, acompañado de la evidencia suficiente.

#### **e. Evidencia**

Para garantizar la información contenida en el informe, el experto en aseguramiento debe evaluar si la organización informante ha brindado la evidencia adecuada que fundamente dicha información contenida en el informe.

Una organización que pretenda cumplir con los requisitos de la AA1000 deberá demostrar y evidenciar a través del informe sus resultados sociales, ambientales, económicos como así también financieros, dando confianza con respecto a la información contenida, ya que será divulgado entre las partes interesadas, es decir, por todas las personas o grupos que afectan o son afectados por la organización.

En nuestro país, y hasta mediados de 2014, lamentablemente sólo dos empresas cumplen con los requisitos, criterios y parámetros de la AA1000 internacional (Bilbao A, Zanini R, Bressan C.

2011). Sancor Seguros, una de las mayores aseguradoras de la Argentina con presencia en otros países sudamericanos logra este galardón en el año 2005 con el objetivo de ir integrando sistemáticamente y de forma organizada la RSE a la gestión del negocio, presentando desde ese momento, reportes de sustentabilidad anuales, los que pueden ser observados y descargados desde su sitio web oficial, en donde exponen los logros en distintos ámbitos corporativos y sus avances en materia de responsabilidad tanto a nivel de la calidad de vida laboral como su labor en la sociedad y sus actividades en relación al impacto ambiental, informes que pueden ser libremente consultados en el sitio oficial de dicha aseguradora.

Otra importante empresa que trabaja con los lineamientos de las AA1000 en la Argentina es Nobleza Piccardo, empresa dedicada a la elaboración de productos de tabaco y tal como lo indica en su sitio web oficial *“Somos conscientes de que producimos y comercializamos un producto controversial. Por ello, consideramos que es vital hacerlo de manera responsable”*, esta compañía, fundamenta una accionar más responsable e indica al mercado y la sociedad que, por lo menos, tiene en cuenta los efectos adversos que causan sus productos.

## **2. GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE MEMORIAS DE SOSTENIBILIDAD (GRI)**

La base y potenciador de este trabajo, ha sido la relación del inseparable binomio Crecimiento Económico – Degradación Ambiental.

El objetivo del desarrollo sostenible es satisfacer las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades y las organizaciones de todo tipo tienen un papel importante en la consecución de este objetivo.

Una vez lograda la sostenibilidad las organizaciones deben comunicarla de forma clara y abierta, necesitándose de un lenguaje uniforme y parámetros comunes a nivel internacional. La misión de Global Reporting Initiative (GRI) es satisfacer esta necesidad.

### **Objetivo de la memoria de sostenibilidad**

*“Una memoria de sostenibilidad es la práctica de medir, informar y asumir responsabilidades sobre el desempeño de la organización al tiempo que se trabaja hacia el objetivo del desarrollo sostenible”* (Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad, 2000-2011).

En este marco la divulgación de información respecto al impacto económico, ambiental y social implica rendir cuentas y responsabilizarse frente a los grupos de interés sobre el desempeño corporativo.

La Guía presenta la información que resulta relevante para la mayoría de las organizaciones y grupos de interés, generando una batería de indicadores que ayudan a fijar y a controlar la estrategia de la organización, implantar los planes de acción, y evaluar los resultados como así también afianzar vínculos con los distintos grupos de interés.

GRI, para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad, recomienda identificar los indicadores relevantes, utilizando los principios que la fundamentan, siendo sus contenidos básicos:

- Estrategia y perfil: información general de la organización, tal como su estrategia y visión, datos de desempeño económico-financiero, información comercial y de mercado, etc. que da un conocimiento básico y global de la organización.
- Enfoque de la dirección: como la dirección guía, gestiona y aborda todos los aspectos organizativos para la comprensión de su desempeño.
- Indicadores de desempeño: estos deben permitir medir la gestión de los distintos aspectos seleccionados como así también facilitar la comparabilidad de la información sobre el desempeño económico, medioambiental y social de una organización.

### **Grupos de interés**

Los Grupos de Interés que impactan y son impactados por la organización son, entre otros:

- *Comunidades*
- *Clientes*
- *Accionistas y proveedores de capital*
- *Proveedores*
- *Empleados y sus sindicatos.*

La memoria debe hacer mención al compromiso de la organización para con sus grupos de interés.

### **Enfoque de gestión mediante Indicadores de desempeño**

Como su nombre lo indica, éstos muestran el desempeño de la organización en relación a los siguientes aspectos: económico, medioambiental y social, dividiéndose este último en: aspectos laborales, derechos humanos, sociedad y responsabilidad sobre productos. Dado el alcance de este trabajo solo se expondrán los relacionados al impacto medioambiental.

#### **✚ Dimensión ambiental**

Dimensión mayormente relacionada a este trabajo de investigación la cual está referida a los impactos de una organización en los sistemas naturales vivos e inertes, incluidos los ecosistemas, el suelo, el aire y el agua. Los indicadores ambientales cubren el desempeño en relación con los flujos de entrada (materiales, energía, agua) y de salida (emisiones, vertidos, residuos). Además, incluyen el desempeño en relación con la biodiversidad, cumplimiento legal y ambiental.

### **Información sobre el enfoque de gestión**

Aquí la memoria debe incluir una exposición clara y concisa con respecto a cada uno de los siguientes aspectos:

- ✓ Materiales
- ✓ Energía
- ✓ Agua
- ✓ Biodiversidad
- ✓ Emisiones, vertidos y residuos
- ✓ Productos y servicios
- ✓ Cumplimiento normativo
- ✓ Transporte
- ✓ Aspectos generales

Es sumamente importante y crítico que la organización enumere los objetivos en relación al desempeño ambiental, como así también enunciar brevemente la política, o políticas, que definen el compromiso general de la organización en su conjunto con respecto a los aspectos ambientales.

**Indicadores del desempeño ambiental****ASPECTO: MATERIALES**

**EN1** Materiales utilizados, por peso o volumen.

**EN2** Porcentaje de los materiales utilizados.

**ASPECTO: ENERGÍA**

**EN3** Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.

**EN4** Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.

**EN5** Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.

**EN6** Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.

**EN7** Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.

**ASPECTO: AGUA**

**EN8** Captación total de agua por fuentes.

**EN9** Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.

**EN10** Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.

**ASPECTO: BIODIVERSIDAD**

**EN11** Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad.

**EN12** Hábitats protegidos o restaurados.

**EN13** Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.

**EN14** Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones.

#### **ASPECTO: EMISIONES, VERTIDOS Y RESIDUOS**

**EN15** Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.

**EN16** Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.

**EN17** Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.

**EN18** NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.

**EN19** Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.

**EN20** Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.

**EN21** Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.

**EN22** Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.

**EN23** Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua.

#### **ASPECTO: PRODUCTOS Y SERVICIOS**

**EN24** Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.

**EN25** Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.

**ASPECTO: CUMPLIMIENTO NORMATIVO**

**EN26** Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.

**ASPECTO: TRANSPORTE**

**EN27** Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.

GRI ha diseñado indicadores del desempeño sobre prácticas laborales y ética del trabajo, sobre sociedad y responsabilidad y ética del producto que permiten demostrar cuan responsable y sostenible es la gestión de la organización en relación a esos aspectos, pero un mayor análisis sobre los mismos escapa al objetivo de este trabajo, por lo cual no se detallarán.

Según una investigación reciente de comunicaRSE (4ª ed. 2010) en Argentina diversos cálculos sugieren que sólo alrededor de 40/45 empresas presentan sus reportes de RSE y, según el mismo estudio, la metodología del Global Reporting Initiative (GRI) está siendo implementada por la mayoría de esas compañías.

Con este breve detalle de los indicadores GRI sólo se ha pretendido poner sobre la mesa de la RSE otra herramienta de gestión que las organizaciones pueden utilizar para demostrar su grado de responsabilidad para con el impacto ambiental; lamentablemente esta es en nuestro país, una opción aun no muy desarrollada, a juzgar por el breve número de empresas que trabajan con sus criterios.

### 3. **EL BALANCE SOCIAL**

En el mundo en general y en Sudamérica en particular, lo social está adquiriendo cada vez más fuerza. El reconocimiento del valor de los recursos humanos, de la relación organización-sociedad, y cada vez más la relación con el medio ambiente, son factores determinantes del éxito de las empresas.

Por estos motivos, empresarios y sociedad en general están prestando mayor consideración a los datos que indican las condiciones de tratamiento del personal o del grado de compromiso o responsabilidad para con su ámbito social y medioambiental.

Diversas legislaciones a nivel internacional exigen la presentación de informes que muestran el grado de compromiso de las organizaciones para con el medio en el que actúan.

**a. ¿Qué es el Balance Social (BS)?**

Según Fernández, (1996), citado por Gallego (1999, pág. 31), es una herramienta de la política empresarial que permite la evaluación de cuan responsable es la organización en términos cuantitativos y cualitativos respecto a su desenvolvimiento social y frente a objetivos y metas de desempeño previamente definidas y aceptadas, pudiéndose así diagnosticar el clima laboral, la relación con los distintos aspectos sociales y con los diversos sectores con los cuales la empresa se relaciona.

Consiste en reunir y mostrar información de distintos ámbitos y variables sociales dentro de la organización, y demostrar resultados de acuerdo a la aplicación de indicadores diseñados a tal fin, realizando una enumeración realista de las tareas realizadas por la institución en materia social. El BS debe permitir el monitoreo continuo de esas variables sociales y el desarrollo de programas de acción afines, pudiendo demostrar así el impacto de la relación de la empresa con su ambiente y con sus grupos humanos interno y externo.

El BS enfoca su análisis en las áreas más relevantes de las relaciones entre empresa y sociedad, mostrando costos, beneficios y resultados de cada una de ellas, posibilitando confrontar los resultados alcanzados en materia social con los planificados, presentándolos en términos de déficit o superávit. A partir de esos resultados, se facilita la gestión posterior ante resultados negativos, es decir, la búsqueda de las causas y el planteamiento de acciones correctivas y/o preventivas como así también la elaboración de acuerdos o convenios entre partes.

En una publicación del Instituto para el desarrollo empresarial de la Argentina (El Balance Social, un enfoque integral, 2001, pág. 11): *“Para la implementación eficaz de un Balance Social en la empresa, son requerimientos básicos: la existencia de una filosofía social, el convencimiento de la dirección y el compromiso corporativo”*.

La cada vez mayor conciencia de la sociedad sobre el actuar de las organizaciones torna irreversible la exigencia sobre este tipo de informes que avalen el desempeño y los resultados de la responsabilidad de la empresa para con sus RRHH y la sociedad, debiendo buscar formas efectivas de comunicar los resultados alcanzados.

## b. Orígenes y antecedentes

Con la finalidad de mejorar la imagen pública de las organizaciones surgen en EEUU, en la década de 1960, los primeros intentos de exponer públicamente indicadores semejantes a los que hoy caracterizan al Balance Social (Social Balance).

En dicho país, grupos de consumidores, periodistas y ecologistas, comenzaron a criticar duramente la política de industrialización, de publicidad agresiva y de explotación irracional de los recursos naturales por parte de las organizaciones. Se procuró así cuantificar, en términos monetarios, los beneficios y perjuicios sociales directamente relacionados con las políticas corporativas.

Ya, en los años 70, fueron Alemania, España, Francia, Holanda e Inglaterra los países que más avanzaron, siendo Francia la que genera la primera definición legal de BS en 1977 con indicadores referidos básicamente al ambiente social interno.

Desde entonces, a nivel internacional, los balances sociales fueron evolucionando, en su profundidad y alcance, pasando de utilizar sólo indicadores del ámbito socio-laboral del personal a aquellos con profunda preocupación por evaluar la gestión en el ámbito externo incluyéndose aquí la protección del medio ambiente, pero esto, principalmente a nivel internacional.

Ya en los noventa, se empezó a difundir en Europa el concepto de auditorías ambientales, que terminan impulsando un nuevo movimiento relacionado con las ventajas que implicaba a la empresa la publicación de este tipo de balance. Como se observa este constituye otro movimiento que surge en los países desarrollados del hemisferio norte. Por nuestro lado, las principales instituciones de países como Chile, Brasil, Colombia, Ecuador, México, Perú y Uruguay publican sus Balances Sociales.

## c. El Balance Social en Argentina

**Características:** en nuestro país, la normativa vigente al respecto es la ley 25.877 la que establece en su Art 25 que: *“las empresas deberán elaborar, anualmente, un balance social que recoja información sistematizada relativa a condiciones de trabajo y empleo, costo laboral y prestaciones sociales a cargo de la empresa”*. Esta Ley (que derogó la antigua 25.250) tanto los sujetos abligados a su presentación como la información que deberá contener el Balance.

### **Sujetos obligados**

Empresas con más de 300 (500 según la Ley 25250) trabajadores dependientes, aún cuando estén distribuidos en diferentes establecimientos.

El primer balance social de cada empresa deberá ser presentado al año siguiente al que se registre la cantidad mínima de trabajadores legalmente exigida.

### **Destinatario**

Sindicato con personería gremial, signatario de la convención colectiva de trabajo que le sea aplicable, dentro de los TREINTA (30) días de elaborado. Una copia del balance debe ser enviada al Ministerio de Trabajo Empleo y Seguridad Social, la que será considerada estrictamente confidencial.

**Información mínima exigida:** en su artículo 26 podemos observar la información solicitada.

- ✓ Balance general anual, cuenta de ganancias y pérdidas, notas complementarias, cuadros anexos y memoria del ejercicio.
- ✓ Estado y evolución económica y financiera de la empresa y del mercado en que actúa.
- ✓ Incidencia del costo laboral.
- ✓ Evolución de la masa salarial promedio. Su distribución según niveles y categorías.
- ✓ Evolución de la dotación del personal y distribución del tiempo de trabajo.
- ✓ Rotación del personal por edad y sexo.
- ✓ Capacitación.
- ✓ Personal efectivizado.
- ✓ Régimen de pasantías y prácticas rentadas.
- ✓ Estadísticas sobre accidentes de trabajo y enfermedades inculpables.
- ✓ Tercerizaciones y subcontrataciones efectuadas.
- ✓ Programas de innovación tecnológica y organizacional que impacten sobre la plantilla de personal o puedan involucrar modificación de condiciones de trabajo.

#### **d. Otras razones -adicionales a los requerimientos normativos- para confeccionar un Balance Social**

Si bien la mencionada Ley no exige la presentación de información relacionada con el impacto ambiental, existe en la actualidad una responsabilidad social por cual la sociedad, cada vez más demandante e informada exige un tratamiento responsable hacia el medio ambiente.

La interacción empresa-sociedad presupone responsabilidades compartidas que en la práctica se dan con todos aquellos sectores que hacen posible que la organización crezca, se desarrolle y perdure (empleados, proveedores, consumidores, accionistas, distribuidores, sector público, comunidad, medio ambiente, otras instituciones, etc.) por ello la visión, cada vez mas compartida y deseada por distintos actores, de la presentación de información auditable dentro de los Balances Sociales corporativos.

Siguiendo lo indicado en el informe El Balance Social, un enfoque integral, 2001, pág. 13, el Balance Social permite cumplir con los siguientes objetivos:

1. Realizar un diagnóstico de la gestión integral de la empresa en relación al cumplimiento de su responsabilidad social lo que permite,
2. Planificar las acciones orientadas a aumentar la productividad y eficiencia de sus trabajadores, y a efectuar un seguimiento del resultado de esas acciones.
3. Permitir a la empresa actualizar políticas y programas relacionados con su responsabilidad social, ya que es un instrumento efectivo para medir y controlar las consecuencias, los costos y beneficios derivados de sus acciones.

Es cada vez más necesario e importante que el Balance Social en nuestro país presente indicadores del desempeño ambiental que junto a los de RRHH sean parte de un proceso de generación participativo con los distintos actores de la sociedad, como así también totalmente evidenciable y auditable respondiendo así a las cada vez mayores preocupaciones y expectativas de los grupos de interés (stakeholders).

### e. Generación de un Balance Social

Si bien la ley en Argentina no indica puntualmente cómo debe ser el proceso para la construcción de un Balance Social, existen diversas organizaciones y profesionales que aconsejan cómo trabajar en dicho proceso y lograr un documento fidedigno.

También es importante tener en cuenta las cada vez mayores presiones y exigencias de la comunicad para demostrar el desempeño en lo social y en lo ético, es por eso que muchas instituciones están buscando comprender a sus distintos grupos de interés y demostrarles su actitud responsable ante las preocupaciones y expectativas planteadas, aunque sea sólo a los fines de cumplir con esas expectativas y no perder ventas.

Teniendo en cuenta que una organización que debe presentar su Balance Social no puede por sí misma dar credibilidad a la información por ella preparada, existen normas (no obligatorias) que están comenzando a ser de aplicación creciente para auditar dicha información.

Según lo expuesto, la gente de IDEA describe brevemente la Norma AA1000 y la realización de la Memoria de Sostenibilidad según el Global Reporting Initiatives (GRI), y afirman que pueden (y deben) ser tenidas en cuenta para confeccionar el Balance Social sin considerar otras que pudieran existir y ser igualmente útiles de acuerdo a las características de la institución o empresa.

Conclusión: evidentemente el Balance Social es un indicador del progreso de las actividades socialmente responsables de las empresas e instituciones en la comunidad. Es por ello que la transparencia le da valor agregado a las relaciones entre las instituciones o empresas y los grupos de interés. Asimismo, cuando las instituciones o empresas desarrollan actividades que tienen una incidencia directa muy significativa sobre lo ambiental y lo social, mayor es el compromiso que dichas instituciones o empresas tienen ante la comunidad toda para preparar Balances Sociales que informen a todos los grupos de interés sobre las diversas causas y efectos de la actividad que desarrollan.

Un adecuado y permanente equilibrio deberá ser ejercido en el proceso de construcción del Balance Social, dado que la publicación de la información contenida en el mismo, no debiera constituirse de ninguna manera en un elemento que dañe o deteriore el patrimonio de una institución o empresa ya sea en lo monetario como en la percepción de una marca por la Sociedad.

Por otro lado también es importante tener en cuenta que las demandas de los grupos de interés debieran tener la razonabilidad, la prudencia y el equilibrio necesarios para no provocar daños a la libre competencia y menos a la institución que tiene la voluntad e iniciativa de construir su Balance Social frente a las que no adoptan una actitud de transparencia y responsabilidad similar.

No existen normas obligatorias generalmente aceptadas a nivel mundial respecto del nivel de revelación y la cantidad de componentes del Balance Social. Tal como se ha señalado existen cuerpos normativos sugeridos no obligatorios, que pueden ser consultados como guías de buen valor agregado, por las empresas, para diseñar y construir el Balance Social.

Dada la trascendencia de la información suministrada es indispensable que todo el Balance Social emitido por un ente sea auditado por profesionales independientes, para lo cual las normas internacionales de auditoría aplicables a los estados contables deben ser la base de la tarea a realizar.

El proceso de construcción del Balance Social así como los controles internos que aseguren su integridad, razonabilidad y niveles de reproceso, debe también ser materia de evaluación por los auditores externos habilitados para el ejercicio profesional de emitir una opinión independiente sobre aspectos del ente auditado.

#### **f. Elementos constitutivos de un Balance Social**

Si bien no existe a nivel local una exigencia totalmente explícita de qué debe contener un Balance Social, a continuación se mencionan los principales aspectos que se consideran en la confección de los balances sociales que existen en el mundo, emitidos por instituciones líderes en esta materia, aspectos que debería ser tenidos en cuenta por las organizaciones en nuestro país en su confección.

#### **Conceptos incluidos en Balances Sociales de organizaciones líderes de diversos países.**

Según el informe ya citado, los Balances Sociales de países como Estados Unidos, Francia, Inglaterra, Dinamarca, Australia, Alemania, Holanda, España, México, Colombia, Brasil, Ecuador, Perú y Uruguay incluyen principalmente los siguientes ítems o aspectos informativos, los cuales son presentados en forma cuantificable (monetarizados u otros parámetros) o no cuantificable, (narrativa o literal):

1. Contienen declaraciones de principios y valores a los que adhiere cada organización, en los cuales se narra sobre incluso, aspectos cuantificados.
2. Prima la comparación interanual (o de periodos mayores, por ejemplo a 5 o 10 años) con lo realizado en el periodo bajo análisis.
3. La exposición de de situaciones negativas es escasa o directamente nula.

4. Muestran una tendencia creciente en el compromiso de protección al medio ambiente y en el uso eficiente de los elementos naturales y recursos en general.
5. La presentación está fundamentalmente enfocada hacia el marketing social.

Los usuarios internos del Balance Social, con este documento, tienen la posibilidad de:

1. Conocer o clarificar las definiciones de las políticas sociales de la organización.
2. Conocer la postura de la misma respecto de la preservación del medio ambiente.
3. Saber cómo se componen las erogaciones que la organización realiza con motivo de tener personal en relación de dependencia.
4. Conocer planes futuros que puedan afectarles en su relación laboral y los criterios que la dirección ha decidido.
5. Conocer la opinión que terceros relacionados comercialmente con la organización tienen de ella, de sus productos y de su actuación en el ámbito social.
6. Distinguir el costo erogado por la organización en el cuidado del medio ambiente y los programas tendientes a su mejoramiento.
7. Averiguar lo que la organización a la que pertenecen realiza por la comunidad en general, así como el detalle de lo gastado en las diferentes actividades.

El acceso de los usuarios externos al Balance Social de una institución, les permite:

1. Conocer los principios definidos por la organización respecto de su inserción en la sociedad a la que pertenece y a la protección del medio ambiente.
2. Conocer si el Balance Social emitido ha sido confeccionado y auditado por autoridad competente.
3. Interiorizarse de diferentes aspectos y características del grupo humano que compone a la organización (por ejemplo: cantidad, nacionalidad, edades, horas trabajadas, remuneraciones promedio, ambiente y calidad laboral, etcétera) a lo largo del tiempo.
4. Conocer qué otras erogaciones la organización realiza en beneficio de su personal y su magnitud.
5. Conocer los esfuerzos que se realizan para disminuir el impacto ambiental negativo y cómo éstos se van traduciendo en logros -o no- con el transcurso del tiempo.
6. Averiguar qué programas la institución tiene para ayudar a la comunidad en diversas áreas.

### **g. Modelo de Balance Social**

Se expone, como modelo, el balance social presentado en la obra: El Balance Social, un enfoque integral, 2001, págs. 20-24 del Instituto para el desarrollo empresarial de la Argentina y que puede ser observado en el Anexo I.

### **h. El Balance Social en nuestra provincia**

Siguiendo nuestro objetivo de analizar si Mendoza posee normativa relacionada a la protección medioambiental, debemos mencionar que se ha sancionado la Ley 8.488 la que establece la creación del Balance Social y Ambiental. Esta ley busca promover conductas socialmente responsables en el empresariado mendocino con el fin de lograr un impacto positivo en el actuar de las organizaciones dentro de la comunidad en la que se encuentran insertas.

Mendoza se constituye así en la primer provincia de nuestra país en contar con una ley que tenga en cuenta aspectos puntuales de RSE siendo creada por el trabajo en conjunto del Ministro de Agroindustria y Tecnología de Mendoza, el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Mendoza, la Asociación Ejecutivos de Mendoza, la Federación Económica de Mendoza, el Consejo Empresario Mendocino, la Unión Comercial e Industrial de Mendoza y el importante Grupo asegurador Sancor Seguros; además de Universidades Públicas y Privadas y VALOS.

El resultado de esta Ley provincial se debe materializar en el denominado Balance de Responsabilidad Social y Ambiental Empresaria (BRS AE) que es un documento que reúne tanto las políticas como los lineamientos básicos en los que se compromete la empresa para con su entorno, como así además, en indicadores, basados en los propuestos por el GRI. Para su generación, el texto original de la Ley 8488 (2012) indicaba:

1. El (BRS AE) debe ser presentado anualmente por aquellas empresas que tengan una planta permanente de más de 300 empleados, tengan una facturación en el último año superior a lo fijado por la SEPyME para las medianas empresas y tengan domicilio legal y comercial en la provincia de Mendoza o desarrollen su actividad principal.
2. El BRS AE debe ser auditado por profesionales con total independencia de criterio de la organización auditada.
3. Aquellas organizaciones que lo presenten en tiempo y forma obtendrán beneficios en lo impositivo y en las posibilidades de acceso al crédito, como así también, prioridad en las contrataciones con el Estado.

4. los Balances deberán ser tanto cualitativos como cuantitativos y que permitan mostrar el esfuerzo que realiza la empresa en beneficio de la comunidad, el ambiente y su personal, como así también la magnitud de su impacto. Se tomarán como referencia los indicadores desarrollados por el Global Reporting Initiative (GRI).
5. La autoridad de aplicación será el Ministerio de Agroindustria y Tecnología, el cuál debe reglamentar la ley quien deberá elaborar un Índice de Responsabilidad Social Empresaria, reglamentar los requisitos de la auditoria que establece la Ley, otorgar el Certificado de Empresa Socialmente Responsable y llevar un registro actualizado de las mismas como así también emitir un informe anual sobre el grado de aplicación de la normativa, promover su cumplimiento y elaborar y dar a publicidad un Manual de Buenas Prácticas
6. Se otorgará un certificado de Empresa Socialmente Responsable, el cual tendrá como vigencia un año. También se otorgará el Premio Anual a la Excelencia, cuya poseedora obtendrán una bonificación de hasta un 10 por ciento de descuento en el pago de impuestos provinciales u otros beneficios fiscales.

#### i. Aplicación en nuestra provincia

Tal cual lo indicado en el apartado anterior, Mendoza es la única provincia, hasta el momento, que ha sancionado una ley sobre RSE. Le sigue solamente la provincia de Neuquén, que ha tomado ideas de la ley mendocina y ha agregado otras a la hora de avanzar en un documento que normalice el actuar de las empresas con respecto a la responsabilidad social.

En el resto de jurisdicciones provinciales y en la Nación misma sólo tenemos incipientes avances. Según un artículo del diario *Ámbito Financiero* (2014) existen, a la fecha, sólo dos proyectos nacionales de senadoras provinciales con fuerza para poder continuar y convertirse en leyes que buscan regular aspectos de las actividades de las empresas para que sean más transparentes.

*“En 10 años las cosas han cambiado y las empresas que antes se oponían, ahora ven con buenos ojos que haya regulación. ¿Por qué? Primero porque en otros lados del mundo hay bastante regulación y segundo porque permite diferenciar las empresas que están haciendo algo de las que no”.*

Volviendo a nuestra provincia y según datos aportados desde el propio Ministerio de Agroindustria y Tecnología como autoridad de aplicación, la Ley 8488 fue sancionada pero no reglamentada, teniendo en cuenta que para esto el Poder Ejecutivo tenía un plazo de 120 días contados desde su promulgación (art 16).

Lamentablemente la única provincia del país que ha avanzado en la sanción de una ley de estas características no ha podido avanzar en la reglamentación de la misma, es decir, en el cómo actuar, por lo tanto, a mediados de 2014, todo lo estipulado en ella sólo está plasmado en papel sin poder salir al campo de aplicación. Por lo tanto no hay ninguna empresa en nuestra provincia que haya presentado su BRSAE. Tampoco el Ministerio de Agroindustria ha avanzado en la creación de un Indicador de Responsabilidad Social (IRSE) tal cual lo especificaba la ley, indicador que seguramente permitiría hacer comparaciones precisas entre sectores o grupos de empresas con sus homólogos de países más avanzados en la temática, analizar desvíos y trabajar en acciones correctivas efectivas. La construcción de este indicador se constituye en una técnica de medición que debe contar con un adecuado proceso que permita la selección y captación de datos y luego su clasificación, para su posterior valuación o cuantificación, registración y exposición.

Un importante cambio, dentro de varias modificaciones al texto original de la ley, lo constituye el artículo 2, que un principio estipulaba la obligatoriedad de la presentación del BRSAE para organizaciones que se enmarcasen dentro de los parámetros allí estipulados, siendo ahora de presentación voluntaria, idea con la cual se reglamentará, tal cual se nos aseguró desde el Ministerio, hacia finales de 2014.

Esta Ley es una herramienta más en pos de una gestión ambiental consciente, que tiene por objetivo final, demostrar un desempeño empresario responsable y sustentable. Lamentablemente no se ha avanzado más allá de un texto como un simple compendio de ideas que siguen a la espera de poder salir a cumplir su función. Tendremos que esperar a su reglamentación y poder analizar su receptividad en el empresariado mendocino teniendo en cuenta la cantidad y calidad de BRSAE presentados.

Por último cabe aclarar que no pudimos hacer uso de estadística oficial sobre la aplicación de esta ley, como por ejemplo, cantidad de empresas que presentan su balance, IRSE, empresas premiadas, tratamiento posterior a la presentación, etc. que nos permitiesen analizar con un mayor grado de precisión el grado de avance de la gestión ambiental en nuestra provincia y poder hacer comparaciones fidedignas, por inexistencia de tal información.

#### 4. **NORMA ISO 14000**

Hemos llegado a un punto en donde es importante diferenciar la Gestión medioambiental del denominado Medioambientalismo (Clementes R, 1997) el cual apunta a proteger los recursos naturales de los efectos negativos de los humanos y que puede tomar diversas formas, muchas de ellas

muy controvertidas por cierto, tal el caso de las actividades de la conocida Greenpeace. Por su lado la Gestión medioambiental, tal como lo define la Norma Internacional ISO 14000 y citado por Clementes (1997, p. 19) “*es el control de las cosas y fuerzas que rodean a la organización*” pudiendo tomar algunos conceptos de aquel pero no siendo su principal intención; por ello ya al decir del mismo autor, “*la gestión medioambiental es el acto de estudiar el medio ambiente de su compañía y de desarrollar sistemas para controlar ese medio ambiente a fin de satisfacer las necesidades de la compañía, de sus clientes, y de las regulaciones*”.

Partiendo de la idea fundamental de lograr un equilibrio entre el desarrollo de una sociedad, asociado ello a minimizar el impacto sobre su medioambiente, la Norma ISO 14000 plantea la creación de un sistema de Gestión Medioambiental (SGMA) como una metodología sistemática para abordar a las cuestiones medioambientales y al mismo tiempo al crecimiento económico.

En resumidas cuentas un SGMA trata de lograr un control sobre de los efectos adversos que tienen las variables del entorno en el desempeño empresarial, variables que van desde políticas hasta laborales, pasando por las de riesgo ambiental (contaminación química de suelos y aire, minerales peligrosos, destrucción de flora y fauna), etc.

Estas ventajas, al decir de Clementes (1997) al elaborar un SGMA estructurado y disciplinado se logra:

1. Conformidad con las regulaciones: Contar con un SGMA que asegure el control de las variables que afectan la relación organización-sociedad, permite estar permanentemente preparado para inspecciones y auditorías.
2. Conformidad con las exigencias de los consumidores: es muy importante para las empresas contar con sus clientes satisfechos y esto se logra a través del cumplimiento de sus requerimientos y expectativas, es decir, de lograr la calidad que el consumidor desea, siendo este, territorio de la familia de las ISO 9000; pero también es cierto que el consumidor es cada vez más exigente en relación al impacto negativo que el producto adquirido puede causar en un hábitat, grado de conciencia difícil de probar pero, con total seguridad, mucho más desarrollado en los países del primer mundo, siendo este, territorio de las ISO 14000.
3. Ofrecer una imagen de compañía verde puede tener muchas ventajas, logrando en primer lugar una mejor posición competitiva de los productos de la empresa certificada, atrayendo fundamentalmente a aquellos clientes interesados por el impacto ambiental. Si los clientes son grandes corporaciones, exigentes de calidad y de productos responsables con el medio ambiente, este será un gran argumento de venta y posicionamiento.

4. Mejor utilización de los recursos: un exigente SGMA implementado debería lograr la optimización en términos de eficacia y eficiencia de los recursos de la corporación; recursos como materias primas que procesa, las personas a las que emplea, el dinero que necesita para funcionar y el tiempo que necesita para producir sus productos, impactando ello también en una minimización generalizada de los costos.
5. Calidad superior. Trabajar según los requisitos de la ISO 14000, genera la oportunidad de mejorar la calidad de los productos o servicios de la compañía, por ejemplo, el fabricante de un componente químico que se utiliza como detergente en los hogares puede desear desarrollar una fórmula que minimice la cantidad de fosfatos. Desarrollando esta fórmula, la compañía está minimizando el impacto medioambiental del uso del producto. Al mismo tiempo, esta nueva fórmula puede resultar más fácil de producir, empaquetar y transportar. Lo más probable, es que los productos químicos utilizados en lugar del fosfato hagan que el producto sea más estable o más barato.
6. Mejora los niveles de seguridad en planta. Con un SGMA efectivo, se posible una importante mejora de la seguridad en los distintos sectores de la compañía, dada la mejora sistemática que esta Norma exige sobre los niveles de seguridad en planta
7. Mejora la imagen ante la comunidad. Es muy bien visto por las sociedades y, principalmente por aquellas más responsables y conscientes por el cuidado ambiental, como por ejemplo las escandinavas o de Europa occidental, contar con productos responsables con el medio ambiente, lo que asegura a la empresa una demanda continua o creciente de sus productos. Lo mismo sucede si las comunidades conocen sobre las políticas responsables de cuidado del ozono o de bosques o similares, existiendo una tendencia positiva a fidelizar la marca.
8. Desarrollo de Proveedores: Esta Norma Internacional, vela por una relación mutuamente beneficiosa con los proveedores de la organización, haciendo un traspaso de los objetivos medioambientales a sus proveedores con el fin de la búsqueda de la mejora continua en conjunto ya que serán ellos los que van a transportar las materias primas, las substancias peligrosas, las mercancías controladas etc.
9. Transferencia de tecnología. Se puede decir que la creatividad está implícita en un SGMA ya que fomenta la participación de distintos sectores y gerencias dentro de una organización, lo que suele conducir a la generación de nuevas formas de hacer las cosas como así también a nuevos productos y servicios, lo cual puede luego volcarse al mercado y ser utilizado por otras compañías, generando mejoras masiva.

Escapa a los objetivos de este trabajo una descripción profunda de la implementación de un SGMA pero en resumidas cuentas éste busca que una empresa se centre en:

- La evaluación de los aspectos y variables que mayor impacto tienen en los distintos ámbitos de la relación organización-ambiente (personal, comunidad, vertidos a ríos, estructura edilicia, nivel de ruido máximo, etc.).
- Evaluación del riesgo del impacto que genera cada variable. Por ejemplo, un nivel de ruido excesivo en la planta invita a las quejas y los litigios con los empleados, siendo este el riesgo; como así también los niveles de vertido permitidos, las toneladas de basura de la que debe deshacerse cada año o el porcentaje de piezas defectuosas, etcétera, tendrán su riesgo asociado.
- Priorizar, listando según el nivel de riesgo para el posterior tratamiento. Siguiendo con el ejemplo, si se ha detectado que el nivel de ruido de planta supera el mínimo exigido por normativa, se deberán buscar las causas y aplicar las acciones correctivas necesarias. Al reducir el nivel de ruido, se podrá incrementar la productividad mejorando el ambiente laboral.

Este último paso es crítico al SGMA y consiste en la aplicación de la metodología PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) que lleva a la Mejora Continua.

- En la planificación, la alta dirección debe establecer la Política Medioambiental y establecer los objetivos y metas para el periodo.
- Luego los sectores operativos trabajan según lo planificado por los niveles gerenciales (Hacer).
- Periódicamente se deben verificar o controlar cada uno de los objetivos y metas propuestos.
- Si lo planificado difiere de lo real, se deben conocer las causas más profundas y generar y aplicar medidas correctivas para eliminar el problema y evitar la repitencia. Esto es lo que se conoce como el camino a la Mejora Continua, mejora continua que debe sustentarse en el compromiso de la dirección y de una firme Política Medioambiental

A continuación se detalla un interesante esquema de trabajo que permite realizar una trazabilidad y seguimiento continuo del impacto generado al medio ambiente denominado Evaluación del Ciclo de Vida.

Ya que una de las mayores preocupaciones de una SGMA es controlar el impacto que una compañía produce en el medio en el que se desempeña con sus productos y sus actividades, al análisis según el ciclo de vida se centra en el impacto que se genera en cada etapa o fase de creación del

producto o servicio, es decir, que se hace una observación del impacto en cada fase, tomando las acciones pertinentes en cada fase

Siendo una de las mayores preocupaciones de un sistema de gestión medioambiental es el impacto que una compañía produce en el medio ambiente con sus productos, actividades y servicios.

Según Clementes (1997) *“Desde el momento en que las materias primas se sacan de la tierra, pasando por la producción y la distribución o venta, hasta el punto o momento de la disposición final (desecho, vertido), un producto puede causar diversos impactos. La finalidad de la evaluación del ciclo de vida es comprender mejor esos impactos Y. probablemente controlarlos”*.

Es decir que esta metodología busca la mejora continua aplicando el PHVA en cada etapa del ciclo de vida del producto. Lo ventajoso de este análisis permite sectorizar la vida de un producto y actuar con conocimiento en cada etapa lográndose así mayor efectividad en el tratamiento de los impactos negativos que pueden estar generándose.

Efectividad, eficiencia, control, cuidado del medio ambiente, cumplimiento de las normativas medioambientales, auditorías medioambientales etc. Todos estos son aspectos en los que, las empresas que deciden certificar los requisitos de la ISO, deben conocer, mejorar y evidenciar, siendo una herramienta que permite mejorar a través del control, los impactos negativos en la comunidad y el medio ambiente

Pero no deja de ser simplemente una herramienta que, bien utilizada, puede mitigar los efectos negativos que pueden causar las organizaciones.

En nuestra provincia y según datos aportados por el Instituto argentino de certificación y normalización (IRAM) en su filial Nuevo Cuyo, sólo 11 empresas han logrado certificar y mantener un Sistema de Gestión bajo los criterios de la ISO 14000 y a nivel país sólo 384. Debemos tener en cuenta que IRAM es el organismo certificador más grande de nuestro país ya que detenta el 35% del total de certificaciones emitidas.

Otro dato que aporta este Instituto es que, los sectores que más trabajan con estos criterios son los de la química, el energético y el de la construcción. Puede suponerse, con un elevado grado de razonabilidad que, debido a su importante impacto negativo en el medio ambiente como así también que son sectores muy reglamentados y seguidos de cerca por agrupaciones ambientalistas y por la comunidad en general, trabajen este tipo de herramientas sólo para cumplir con la normativa y cumplir con el mercado que les exige mejoras en su impacto ambiental. Otro sector que suele implementar Sistemas de Gestión Ambiental en nuestra provincia es el Bodeguero ya que constituye una exigencia

para poder ingresar sus productos a otros mercados, como el europeo, mercado con un elevado grado de avance en la aplicación y mantenimiento de esta y otras herramientas de gestión medioambiental.

Siguiendo con esta línea de razonamiento, puede presumirse que, tanto en Argentina como en nuestra provincia, los empresarios no deciden la implementación de estos criterios como política real de protección de nuestro frágil ecosistema sino que simplemente porque deben hacerlo a la luz de la normativa o de una sociedad cada vez más exigente con respecto al cuidado medioambiental.

## CONCLUSIONES

En este trabajo se ha presentado una serie de herramientas de gestión con probados resultados a nivel internacional, analizándolas en términos generales y con marcado carácter práctico con el objetivo de demostrar el grado de avance de la GA. No se van a repetir datos ya expuestos en apartados anteriores, pero se puede concluir fácilmente que, tanto nuestro país como nuestra provincia, tienen un incipiente avance en materia de GA, a juzgar por:

- ❖ El nulo número de empresas que han certificado normas como la AA1000 en Mendoza y con sólo dos en Argentina.
- ❖ El reducido número de empresas que trabajan con los criterios de la ISO 14000, tal cual lo indicado en IRAM Nuevo Cuyo tanto a nivel provincial como nacional.
- ❖ Nulo número de empresas en Mendoza que hayan presentado su BRSAE, lo que permitiría demostrar el grado de avance en gestión ambiental y que podría indicar un cambio cultural a nivel empresario.
- ❖ No se ha construido a la fecha, el indicador denominado IRSE, incluido en la Ley 8488, a cargo del Ministerio de Agroindustria, el cual permitiría definir y evaluar el comportamiento socialmente responsable por parte de las empresas además de posibilitar la comparación con otras provincias, regiones o países.
- ❖ Al consultar a expertos sobre la GA en nuestra provincia (se consultó con gente de VALOS y OIKOS red ambiental), coinciden en afirmar que se viene trabajando en estos temas, con reuniones con empresas y grupos de ellas, con charlas de concientización, cursos de perfeccionamientos, etc. No obstante ello no cuentan con estadísticas que nos permitan probar el avance o retroceso en la materia.

Otro de los objetivos planteados, fue el de analizar la existencia en Mendoza de normativa específica sobre GA. Como ya se ha comentado, sólo se ha avanzado, hasta el momento, en la creación de un documento y que es la comentada Ley 8488, sancionada pero aun no reglamentada, es decir, aun sin aplicación en la práctica.

Se deja en claro que todas estas herramientas han sido creadas por los países desarrollados e industrializados y, si bien su grado de aplicación es cuantificablemente mayor que en nuestro país, tampoco han tenido un impacto significativo en el mejoramiento de las condiciones ambientales

globales, sin embargo sirven, bien aplicadas, para mitigar los efectos adversos del accionar de las corporaciones.

Lo importante es y será la creación de una conciencia empresaria y ciudadana de protección del frágil equilibrio ecosistémico, que plantee un profundo replanteo de la relación del hombre con su entorno natural del cual proviene toda su actual calidad de vida.

De lo efectivas que sean las políticas y metodologías que se apliquen tanto a nivel global, nacional y provincial, dependerá nuestra supervivencia como especie.

## BIBLIOGRAFÍA

- ACCOUNTABILITY (2003), *Norma sobre Aseguramiento AA1000*. Londres.
- ARGENTINA, Ley sobre Régimen Laboral N° 25.877, disponible en:  
<http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/anexos/90000-94999/93595/texact.htm>
- ARGENTINA, Ley de Residuos Peligrosos N° 24.051, disponible en:  
<http://www.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/450/texact.htm> (Setiembre 2014).
- BILBAO, A. Zanini R, Bressan C. (2011). *La Auditoria Social: un método para evaluar el impacto del accionar empresarial socialmente responsable*. XVIII Jornadas de intercambio de conocimientos científicos y técnicos Facultad de Ciencias Económicas UNRC.
- CHUDNOVSKY, D. López A. y Freylejer V. (1997). *La prevención de la contaminación en la gestión ambiental de la industria argentina*: CENIT.
- CLEMENTES, R. (1997). *Guía completa de las Normas ISO 14000*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, disponible en: [http://www.etpcba.com.ar/DocumentosDconsulta/ALIMENTOS-PROCESOS%20Y%20QU%C3%8DMICA/ISO\\_14000.pdf](http://www.etpcba.com.ar/DocumentosDconsulta/ALIMENTOS-PROCESOS%20Y%20QU%C3%8DMICA/ISO_14000.pdf) (Setiembre 2014)
- Diario Los Andes, sección Economía. Crece el peso de América Latina en el mundo. Obtenido el 20 de enero de 2008 y disponible en: <http://www.losandes.com.ar/article/economico-254623>
- Diario Ámbito Financiero, Ley Nacional de RSE: en búsqueda del compromiso real. Obtenido el 14 de julio de 2014 y disponible en: <http://ambito.com/diario/noticia.asp?id=749277>
- EL BALANCE SOCIAL (2001), *Un enfoque integral*, Buenos Aires, disponible en:  
[http://www.ideared.org/doc/balance\\_social.pdf](http://www.ideared.org/doc/balance_social.pdf) (Setiembre 2014).
- GALLEGO, M. (1999). *El Balance Social como herramienta de Auditoria Organizacional*. Revista Universidad Eafit, disponible en: <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/viewFile/1056/951> (Setiembre, 2014).
- GIBSON, J. Ivancevich J, Donnelly J. 1998. *Las Organizaciones*. Madrid: Mc Graw Hill.
- GLOBAL REPORTING INITIATIVE GRI (2000-2011), *Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad*, Amsterdam.
- HILL, C. y Jones G. (1999). *Administración Estratégica*. Bogotá: Mc Graw Hill.

- JONHANSEN, O. (1971). *Sistemas y Organizaciones*. Chile: Insora.
- LE MONDE DIPLOMATIQUE (2008). *El Atlas del Medio Ambiente. Amenazas y Soluciones*. Buenos Aires: Capital Intelectual.
- LE MONDE DIPLOMATIQUE (2008). *Una nueva Geopolítica*. Buenos Aires: Capital Intelectual.
- MALLAR, M. (1998). *Evolución del Pensamiento Administrativo*. Mendoza. FCE. U.N.Cuyo.
- MENDOZA, Ley sobre Responsabilidad Social Empresaria N° 8488, disponible en: <http://www.gobernac.mendoza.gov.ar/boletin/pdf/20121128-29275-normas.pdf> (Setiembre 2014).
- MINTZBERG, H. y Quinn J. (1991). *El proceso estratégico*. 2° ed. México: Prentice Hall.
- NAVAZO, de Grant R. (1998) *Disciplinas Administrativas*. Jornadas de Ciencias Económicas. FCE. U.N.Cuyo.
- OSPINA A, Cardenas C. y Beltran M. (2008) *¿Cómo la responsabilidad social empresarial aporta a los objetivos del milenio?* Colombia. Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/29256282/Responsabilidad-Social-Objetivos-Milenio-Ospina-Alexandra-Cardenas-Claudia#> (Setiembre 2014).
- PAVON, J. (1999). *Escuela Clásica. Modelo Burocrático* Mendoza. FCE. U.N.Cuyo.
- \_\_\_\_\_, (1999). *Escuela Conductista*. Mendoza. FCE. U.N.Cuyo.
- WORD BANK 1995: *Contaminación Ambiental en la Argentina, Temas y Opciones para su Gestión*.

#### **PÁGINAS WEB CONSULTADAS:**

- <http://www.eco.unrc.edu.ar/wp-content/uploads/2012/08/BILBAO.TRABAJONR.pdf> (Agosto 2014).
- <https://www.gruposancorsegueros.com/ar/es/grupo-sancor-segueros/home-rse/reporte-social> (Agosto 2014).
- [http://www.noblezapiccardo.com/group/sites/BAT\\_7X3DC8.nsf/vwPagesWebLive/DO7X4D7W?opendocument&SKN=1](http://www.noblezapiccardo.com/group/sites/BAT_7X3DC8.nsf/vwPagesWebLive/DO7X4D7W?opendocument&SKN=1) (Agosto 2014).
- <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/viewFile/1056/951> (Enero 2014).

<http://es.scribd.com/doc/29256282/Responsabilidad-Social-Objetivos-Milenio-Ospina-Alexandra-Cardenas-Claudia> (Setiembre 2014).

[http://comunicarseweb.com.ar/download.php?tipo=acrobat&view=1&dato=1301032494\\_Investigacion-Reportes-ComunicaRSE.pdf](http://comunicarseweb.com.ar/download.php?tipo=acrobat&view=1&dato=1301032494_Investigacion-Reportes-ComunicaRSE.pdf) (Enero 2014).

## Anexo I

Aspectos sobre los que se brinda información:	Cuantificable	No Cuantificable (Narrativa)
1. Enunciación de principios referidos al compromiso con el medio social en que está inserta la organización		●
2. Enunciación del compromiso de protección al medio ambiente		●
3. Si adhieren a procedimientos de auditoría del Balance Social		●
4. Definición de grupos involucrados dentro del Balance Social		●
5. <i>Respecto de los empleados:</i>		
- Remuneraciones y cargas sociales:		
. totales	●	
. promedio	●	
. participación en resultados	●	
- Cantidad de dependientes por:		
. categoría laboral	●	
. edad		
. sexo	●	
. nacionalidad	●	
. permanentes o contratados	●	
. tiempo completo o parcial	●	
- Cantidad de horas trabajadas		
. totales	●	
. promedio	●	
- Ausentismo:	●	
. cantidad de días por motivo		
- Pagos a la seguridad social y fondos de pensiones	●	
- Costo de administradoras de riesgos del trabajo	●	
- Gastos por seguros no obligatorios	●	
- Auxilios por fallecimientos	●	
- Reestructuraciones previstas	●	
- Criterios a utilizar en planes de desvinculaciones	●	
- Enfermedades y accidentes:		
. cantidad de casos por tipo de enfermedad		●
. tasas de gravedad. cantidad de accidentes	●	
. cantidad de días perdidos por accidentes	●	
. cantidad de días perdidos por enfermedad	●	
- Préstamos según distintos fines	●	
- Biblioteca para uso del personal y sus familiares	●	
- Revistas, folletos y elementos de comunicación	●	
- Programas de recreación y deportes	●	
- Grado de satisfacción por pertenecer a la organización	●	
- Participación en voluntariado social	●	
- Participación en programas de ayuda a otros empleados	●	
6. <i>Respecto de clientes y proveedores:</i>		
- Grado de satisfacción por el trato	●	
- Grado de satisfacción por compartir los valores de la org.	●	
- Grado de satisfacción por los productos	●	
7. <i>Respecto del medio ambiente:</i>		
- Grado de utilización de los elementos naturales	●	
- Tratamiento de los desechos industriales	●	
- Comparación de uso de distintas fuentes energéticas	●	
- Evolución del uso de materiales amigables con el medio ambiente	●	
- Programas de utilización de elementos reciclados	●	●

Aspectos sobre los que se brinda información:	Cuantificable	No Cuantificable (Narrativa)
- Comparación de lo gastado en la conservación del medio - Programas de concientización de los empleados sobre el impacto ambiental de las tareas que desarrollan - Acuerdos firmados para optimizar el impacto ambiental - Evolución de emisiones industriales generadas	● ●	
<i>8. Respecto de la comunidad:</i> - Colaboración con entidades de beneficencia existentes - Gastos en fundaciones propias (salud, arte, cultura, educación, filantrópicas, etc.) - Colaboración con comunidades carenciadas - Contribución a entidades de ayuda humanitaria - Programas de capacitación a desempleados - Impuestos pagados	● ● ● ● ● ●	
9. Certificaciones ISO obtenidas		●

### 3.6.2. Alternativas de exposición:

En el presente capítulo presentamos una estructura sugerida de los contenidos del Balance Social, considerando y distinguiendo cuáles son los aspectos "legalmente exigidos" en la República Argentina y cuáles los optativos que podrían colaborar a "transparentar" más la situación de la institución.

3.6.2.1. Indicadores de Empleo:		
Concepto	30.04.xxxx \$	Referencia nota de política de la empresa (b)
Total de remuneraciones del período _____		
Sueldos (a) _____		
Horas extras (a) _____		
Premios (a) _____		
Gratificaciones (a) _____		
Comisiones (a) _____		
Personal tercerizado (a) _____		
Personal temporario (a) _____		
Cargas sociales _____		
Otros aportes obligatorios _____		
Servicio de guardería (a) _____		
Participación de los empleados en _____		
las ganancias o resultados (a) _____		
Préstamos para viviendas (a) _____		
Otros préstamos al personal (a) _____		
Asistencia para educación – becas (a) _____		
Ayuda a núcleos familiares (a) _____		
Solteros _____		
Casados _____		
Núcleo familiar hasta 4 personas _____		
Núcleo familiar de más de 4 personas _____		

(a) Indicadores optativos. Los criterios de exposición son sugeridos y no obligatorios. Su grado de detalle y acápites de revelación dependerán de la interpretación que cada institución realice de los requerimientos mínimos del texto legal o la información no obligatoria que desee revelar.

(b) Si la empresa lo considera oportuno podrá detallar en nota descriptiva la política adoptada sobre el concepto referido.

(c) Si la empresa lo considera oportuno podrá detallar en nota descriptiva la política adoptada sobre el concepto referido. Deberá indicarse obligatoriamente la existencia de programas de innovaciones tecnológicas y organizacionales que puedan originar modificación en las dotaciones de personal o traslado de instalaciones.

(d) Si la empresa lo considera oportuno podrá detallar en nota descriptiva la política adoptada sobre el concepto referido. La institución deberá obligatoriamente indicar en nota las condiciones de higiene y seguridad en que desarrolla su actividad.

(e) Se podrá discriminar la información en función de cursos, seminarios, carreras universitarias, formación de grado, posgrados y capacitación técnica.

**3.6.2.2. Cantidad de empleados:**

Concepto	Al comienzo del período	Altas	Bajas			Al cierre del período	Referencia nota de política de la empresa (c)
			Voluntarias	Despidos por el ente	Plazos integrados de Resignación		
Personal Total							
Personal efectivo (a)							
Personal contratado (a)							
Pasantes (a)							
Personal tercerizado (a)							
Personal temporario (a)							
Número de mujeres que trabajan en la Cía. (a)							
Cantidad de empleados discapacitados (a)							
Cargos jerárquicos ocupados por mujeres (a)							

**3.6.2.3. Indicadores de Higiene y Seguridad:**

Concepto	30.04.xxxx \$	Referencia nota de política de la empresa (d)
Gastos en elementos de seguridad y vestimenta (a)		
Inversiones en seguridad industrial (a)		
Inversiones en capacitación y entrenamiento (a)		
Programas de mejoras implementados y a implementar		
Accidentes de trabajo (a)		
Reintegro de gastos de medicamentos, ortopedia y ortodoncia (a)		

**3.6.2.4. Indicadores de Capacitación del Personal:**

La institución puede optar por explicar en nota descriptiva su plan de capacitación o brindar el detalle siguiente:

Categoría	Montoinvertido (e) \$	Horas de capacitación	Referencia nota de política de la empresa (b)
Personal efectivo (a)			
Personal jerárquico (a)			
Personal operativo (a)			
Personal contratado (a)			
Pasantes (a)			
Personal tercerizado (a)			
Personal temporario (a)			

**3.6.2.5. Indicadores de Compromiso con el Medio Ambiente:**

Concepto	Monto Invertido \$	Referencia nota de política de la empresa (b)
Inversiones realizadas para la conservación del medio ambiente (a)		
Tratamiento y reciclado de residuos (a)		
Medición de eficiencia ecológica (a)		
Adhesión a normas de gestión ambiental (a)		
Proyectos futuros (a)		
Inversiones en recupero de desastres ecológicos (a)		
Reforestación (a)		
Cantidad de horas/ jornada de trabajo (a)		
Otros (a)		

**3.6.2.6. Indicadores de Contribuciones Fiscales:**

Impuestos devengados	Monto Anual \$
Nacionales (a)	
Provinciales (a)	
Municipales (a)	

**3.6.2.7. Indicadores de Filantropía Empresarial:**

Concepto	Monto Anual \$
Aportes a instituciones:	
Educativas (a)	
Religiosas (a)	
Médicas (a)	
De beneficencia (a)	
Culturales (a)	
De ciencia y tecnología (a)	
Deportivas (a)	
Premios instituidos (a)	
Patrocinio de eventos y programas (a)	

**3.6.2.8. Indicadores de Eficiencia Producto / Recursos Humanos Invertidos:**

Concepto	30.04.2000 \$	Referencia nota de política de la empresa (b)
PRODUCCIÓN		
Inversión en capacitación (a)		
Costo total del área (a)		
ADMINISTRACIÓN		
Inversión en capacitación (a)		
Costo total del área (a)		
COMERCIALIZACIÓN		
Inversión en capacitación (a)		
Costo total del área (a)		
RECURSOS HUMANOS		
Inversión en capacitación (a)		
Costo total del área (a)		
FINANZAS		
Inversión en capacitación (a)		
Costo total del área (a)		

**3.6.2.9. Indicador de Calidad de Vida de los Recursos Humanos:**

Concepto	%	Referencia nota de política de la empresa (b)
<b>PRODUCCIÓN</b> _____		
Porcentaje del personal del área con: (a) _____		
Computadora _____		
Vivienda propia _____		
Automóvil _____		
Viajes al exterior _____		
Otros _____		
<b>ADMINISTRACIÓN</b> _____		
Porcentaje del personal del área con: (a) _____		
Computadora _____		
Vivienda propia _____		
Automóvil _____		
Viajes al exterior _____		
Otros _____		
<b>COMERCIALIZACIÓN</b> _____		
Porcentaje del personal del área con: (a) _____		
Computadora _____		
Vivienda propia _____		
Automóvil _____		
Viajes al exterior _____		
Otros _____		
<b>RECURSOS HUMANOS</b> _____		
Porcentaje del personal del área con: (a) _____		
Computadora _____		
Vivienda propia _____		
Automóvil _____		
Viajes al exterior _____		
Otros _____		
<b>FINANZAS</b> _____		
Porcentaje del personal del área que posee: (a) _____		
Computadora _____		
Vivienda propia _____		
Automóvil _____		
Viajes al exterior _____		
Otros _____		

**3.6.2.10. Indicadores de Desarrollo de la Comunidad:**

Concepto	Cantidad de Personal Involucrado	Horas hombre destinadas	Referencia nota de política de la empresa (b)
<b>Áreas de trabajo (a)</b> _____			
Educación/Capacitación _____			
Medio Ambiente _____			
Cultura y Arte _____			
Salud y Prevención _____			
Proyectos de Desarrollo Sustentable _____			
Recreación y Deporte _____			
Ciencia e Investigación _____			
Religión y Culto _____			
Actividades de Voluntariado Corporativo _____			
Reciclado _____			
Capacitación a Desocupados _____			
De ayuda a otros empleados _____			
Recreación y Deportes _____			

**Declaración Jurada Resolución 212/99-CD**

“El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias, que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgredí o afecta derecho de terceros”

Anibal Damiani Jara  
Apellido y Nombre

Mendoza,  
N° Registro 21370

Firma

